

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

Tema: “Plan de negocio para la creación de una consultora turística en el cantón Otavalo”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciada en Turismo

AUTORA: Fernández Minda Leslie Nahomy

TUTORA: Ing. Bastidas Guerrón Jeaneth Lucía, MSc.

Tulcán, 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Fernández Minda Leslie Nahomy con el número de cédula 1004301220 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo B: "Plan de negocio para la creación de una consultora turística en el cantón Otavalo"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Bastidas Guerrón Jeaneth Lucía, MSc.

TUTOR

Tulcán, junio de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo B constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de turismo de la Facultad de Industrias Agropecuarias y Ciencias Ambientales.

Yo, Fernández Minda Leslie Nahomy con cédula de identidad número 1004301220 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Fernández Minda Leslie Nahomy

AUTORA

Tulcán, junio de 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Fernández Minda Leslie Nahomy declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo B: "Plan de negocio para la creación de una consultora turística en el cantón Otavalo" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Fernández Minda Leslie Nahomy

AUTORA

Tulcán, junio de 2025

AGRADECIMIENTO

A lo largo de este camino muchas personas dejaron una huella imborrable en mi vida y hoy deseo agradecerles por todo aquello, sin embargo, quiero realizar un profundo agradecimiento a Dios que siempre ha sido fuente de sabiduría, esperanza y fe durante cada paso de mi vida.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi la cual durante todos estos años fue mi segundo hogar al brindarme la oportunidad de formarme como profesional y ser humano que respeta su entorno y que busca rediseñar el sector turístico de nuestro territorio.

Al PhD. Jaime Iturralde director de la Carrera de Turismo por su compromiso, orientación, persistencia y confianza al ser una mano amiga en todos los momentos vividos.

A mis padres Alicia Minda y Ramiro Fernández por su amor incondicional que me ha demostrado que se puede superar todo, por ser mi refugio y motor para seguir adelante cada día.

A mi hermana Evelyn Fernández al darme mucho más de lo que ella tuvo y mostrarme que no importa cuantas veces sienta que me ahogo ella siempre tomará mi mano y yo le brindaré la mía.

A mis amigas Sarita Vinueza, Melany Fuel y Samia Pillajo que cada una a su manera supo brindarme su compañía, paz y el sentido de pertenencia en cada ocasión en la que pasamos juntas.

Este logro representa mucho más que una meta académica, es el reflejo del apoyo de todos ustedes que contribuyeron a que este proyecto se realice y la historia continúe con más fuerza. Por todo aquello muchas gracias.

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado con mucha gratitud a Dios que día a día me da fuerzas, me recuerda que a pesar de todos mis tropiezos y malas experiencias el siempre estará conmigo y me enseña que todo es posible si me lo propongo.

A mis padres Alicia Minda y Ramiro Fernández quienes con su paciencia, cariño y sacrificios ayudaron a que este sueño se haga realidad, incluso cuando el camino parecía ser cuesta arriba. Gracias por estar presentes.

A mi hermana Evelyn Fernández por cada momento compartido, por cada palabra de aliento, por su fe inquebrantable incluso cuando yo dudaba y su compañía en cada etapa de este proceso al recordarme que las tormentas también pasan.

Por todo aquello muchas gracias por estar siempre en mi vida.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
I. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	15
1.1. NOMBRE DEL NEGOCIO	15
1.2. DEL PROBLEMA A LA OPORTUNIDAD.....	15
1.3. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.....	17
II. ANÁLISIS DEL MERCADO	19
2.1. COMPETENCIA.....	19
2.1.1. Análisis PESTEL	19
2.1.2. Evaluación de Factores Externos.....	25
2.1.3. Perfil de capacidad interna (PCI)	27
2.1.4. Evaluación de factores internos	29
2.1.5. Identificación de competidores.....	30
2.2. PROVEEDORES	32
2.3. MERCADO OBJETIVO	33
2.4. VALIDACIÓN DE LA DEMANDA	34
2.4.1. Datos demográficos.....	34
2.4.2. Tipo de negocio	35
2.4.3. Años de funcionamiento	36
2.4.4. Razón para la creación del negocio	36
2.4.5. Debilidades o problemas de los negocios.....	37
2.4.6. Consultorías o capacitaciones sobre problemáticas	38
2.4.7. Disposición para pagar consultorías.....	39
2.4.8. Medios de comunicación para recibir información sobre la consultora....	40

2.4.9. Plan piloto de capacitación en atención al cliente	41
III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	43
3.1. ANALISIS FODA.....	43
3.2. VISIÓN, MISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	44
3.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	45
3.4. FUENTES DE VENTAJAS COMPETITIVAS.....	46
3.5. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	48
IV. PLAN DE MARKETING	50
4.1. PLANEACIÓN DE PRODUCTOS (BIENES Y SERVICIOS)	50
4.2. FIJACIÓN DE PRECIOS	52
4.3. DISTRIBUCIÓN	52
4.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	53
V. PLAN DE OPERACIONES	56
5.1. UBICACIÓN Y TAMAÑO DEL NEGOCIO	56
5.2. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES	56
5.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN Y SERVUCIÓN.....	57
5.4. REQUERIMIENTOS DE INSUMOS, MAQUINARIA Y EQUIPOS	60
5.5. DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	61
VI. EVALUACIÓN FINANCIERA	63
6.1. INSUMOS	63
6.2. PROYECCIÓN EN VENTAS.....	68
6.3. PRODUCCIÓN.....	70
6.4. COMPRAS.....	72
6.5. GASTOS.....	73
6.6. INVERSIONES	75
6.7. PRESTAMOS	76
6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO	76

6.9. FLUJO DE CAJA	77
6.10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	79
6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA	81
VII. MODELO DE NEGOCIO.....	83
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	84
8.1. CONCLUSIONES.....	84
8.2. RECOMENDACIONES.....	86
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
X. ANEXOS.....	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis PESTEL de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	24
Tabla 2. Matriz EFE de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	26
Tabla 3. Matriz PCI de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	28
Tabla 4. Matriz EFI de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	29
Tabla 5. Identificación de competidores	30
Tabla 6. Identificación de proveedores	32
Tabla 7. Criterios de segmentación	34
Tabla 8. Debilidades o problemas de los negocios	38
Tabla 9. Análisis FODA para "INTI LLAKTA Consultora Turística"	43
Tabla 10. Análisis FODA – Estrategias.....	45
Tabla 11. Servicios turísticos de Inti Llakta	50
Tabla 12. Cronograma del plan de marketing de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	53
Tabla 13. Requerimientos de insumos, maquinaria y equipos	60
Tabla 14. Costos asociados a la fijación de precios.....	63
Tabla 15. Costos para el desarrollo de productos turísticos	64
Tabla 16. Costos para el estudio de mercados.....	65
Tabla 17. Costos para la formulación de proyectos	65
Tabla 18. Costos para la capacitación en atención al cliente	65
Tabla 19. Costos del plan de marketing	66
Tabla 20. Costos de la creación de rutas turísticas.....	66
Tabla 21. Costos de la planificación estratégica de destinos turísticos	66
Tabla 22. Costos del diseño y desarrollo de experiencias turísticas	67
Tabla 23. Precios de los servicios turísticos.....	68
Tabla 24. Estimación de ventas para el primer año	68
Tabla 25. Descripción general del plan de producción anual.....	70
Tabla 26. Descripción general del plan de compras anual.....	72
Tabla 27. Gastos de la consultora	73
Tabla 28. Total, de gastos mensuales.....	74
Tabla 29. Descripción de la inversión inicial.....	75
Tabla 30. Flujo de caja mensual	78
Tabla 31. Estado de resultados proyectado de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	79
Tabla 32. Estado de situación financiera de "INTI LLAKTA Consultora Turística"	80

Tabla 33. Evaluación financiera de “INTI LLAKTA Consultora Turística”	82
---	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo de la empresa	15
Figura 2. Mapa de empatía	33
Figura 3. Tipo de negocio	35
Figura 4. Años de funcionamiento	36
Figura 5. Razón para la creación del negocio.....	37
Figura 6. Consultorías o capacitaciones sobre problemáticas.....	39
Figura 7. Disposición para pagar consultorías	40
Figura 8. Medios de comunicación para recibir información.....	41
Figura 9. Facebook de “INTI LLAKTA Consultora Turística”	54
Figura 10. Instagram de “INTI LLAKTA Consultora Turística”	55
Figura 11. Plano “INTI LLAKTA Consultora Turística”	57
Figura 12. Proceso de servucción.....	58
Figura 13. Estructura funcional de la empresa	61
Figura 14. Pronóstico de ventas para el primer año	69
Figura 15. Pronóstico de ventas para los siguientes cinco años.....	70
Figura 16. Pronóstico de gastos para los siguientes cinco años	75
Figura 17. Punto de equilibrio	77
Figura 18. Proyección del flujo de caja	79
Figura 19. CANVAS de “INTI LLAKTA Consultora Turística”	83

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	90
Anexo 2. Certificado del Abstract por parte de idiomas	91
Anexo 3. Inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio.....	93
Anexo 4. Tabla de amortización.....	95
Anexo 5. Modelo para capacitación (plan piloto en atención al cliente)	98
Anexo 6. Formato de encuesta	104

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo desarrolla un plan de negocio para la creación de "INTI LLAKTA Consultora Turística" en el cantón Otavalo, esto con el objetivo de convertir una idea en una oportunidad de negocio donde se toma como base la identidad cultural y el turismo local potenciados por medio de servicios especializados ofertados por la consultora turística. A través del análisis del mercado se logró conocer que existen diversos problemas en las empresas que conforman el sector turístico del cantón, así como también se evidencia la predisposición de los empresarios por recibir asesoría de una consultora turística en diferentes aspectos donde se incluye como uno de los más relevantes la capacitación. Gracias al análisis estratégico se logra identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para este emprendimiento, por último, se encuentra la evaluación financiera, donde se identificó una alta viabilidad del proyecto, destacando un Valor Actual Neto (VAN) de \$3154,28 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 19%, lo cual demuestra su rentabilidad. La propuesta se sustenta en la revalorización del patrimonio cultural como eje diferenciador y una proyección positiva de ingresos a cinco años. Con toda esta información se concluye que la implementación de la consultora representa una oportunidad real de crecimiento económico, social y cultural para la región.

Palabras Claves: Turismo cultural, identidad, Otavalo, rentabilidad, consultoría.

ABSTRACT

This paper develops a business plan for the creation of "INTI LLAKTA Tourism Consulting" in the Otavalo canton. This aims to turn an idea into a business opportunity based on cultural identity and local tourism, enhanced through specialized services offered by the tourism consulting firm. Through market analysis, it was discovered that there are various problems in the companies that make up the canton's tourism sector, as well as the willingness of entrepreneurs to receive advice from a tourism consulting firm in different aspects, where training is included as one of the most relevant. Thanks to the strategic analysis, it is possible to identify strengths, opportunities, weaknesses, and threats for this venture. Finally, there is the financial evaluation, where a high viability of the project was identified, highlighting a Net Present Value (NPV) of \$3154,28 and an Internal Rate of Return (IRR) of 19%, which demonstrates its profitability. The proposal is based on the revaluation of cultural heritage as a differentiating factor and a positive five-year revenue projection. Based on all this information, it is concluded that the implementation of the consulting firm represents a real opportunity for economic, social, and cultural growth for the region.

Keywords: Cultural tourism, identity, Otavalo, profitability, consulting.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio propone la creación de "INTI LLAKTA Consultora Turística", una empresa especializada en brindar asesoría integral en el área de turismo en el cantón Otavalo. Esta consultora tiene como propósito ofertar diversidad de servicios turísticos como una respuesta a los desafíos múltiples que enfrentan los emprendimientos locales relacionados con el turismo. Además, se debe mencionar que el nombre de este emprendimiento proviene del idioma Kichwa que significa "Tierra de Sol", que hace referencia a la identidad cultural del pueblo otavaleño.

Para el desarrollo de este trabajo de identifico que en actualmente en el cantón Otavalo existen más de 180 establecimientos que se encuentran vinculados a diversas actividades turísticas y por ello representan una oportunidad clara de intervención pues requieren asesoramiento técnico profesional para mejorar su gestión. A esto se suma la declaratoria del cantón como como "Rincón Mágico del Ecuador" en abril del 2024 lo que refuerza la importancia de consolidar una oferta turística diferenciada y sostenible.

Para la elaboración de este plan de negocio se incluyeron varios apartados iniciando por el análisis de mercado, el planteamiento estratégico, plan de marketing, plan de operaciones, evaluación financiera y establecer el modelo de negocio, cada uno de estos apartados fue desarrollado con el uso de diferentes herramientas de gestión y financieras, mismas que permitieron analizar la viabilidad del emprendimiento.

Con todo lo expuesto la creación de INTI LLAKTA Consultora Turística representa un emprendimiento viable pues se encuentra alineado con los principios del Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador para el año 2024-2025, además, toma como base el Art. 383 de la Constitución de la República del Ecuador que busca apoyar el crecimiento económico local, además, de fortalecer las capacidades de los emprendedores turísticos para promover el desarrollo del catón Otavalo.

I. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1.1. NOMBRE DEL NEGOCIO

La Figura 1 muestra el logo del emprendimiento denominado "INTI LLAKTA Consultora Turística"



Figura 1. Logo de la empresa

Inti Llakta emerge del idioma kichwa que significa Tierra del Sol, éste nombre apoya el fortalecimiento de la identidad del pueblo Otavaleño, al igual que la iniciativa de crear una marca distintiva que ponga en evidencia la importancia y respeto del pueblo Otavaleño por su cultura, naturaleza y el progreso, es decir, su nombre se relaciona con la creación de una consultora para ayudar a las empresas y desarrollar destinos capaces de generar experiencias inolvidables como las que puede ofrecer todo el cantón.

1.2. DEL PROBLEMA A LA OPORTUNIDAD

En la actualidad, el turismo es vital para la economía mundial, ya que genera empleo, impulsa la inversión y promueve el desarrollo de infraestructura en diversas regiones. Representa aproximadamente el 10% del PIB global, beneficiando tanto a países desarrollados como a aquellos en desarrollo, además de favorecer el intercambio cultural y fortalecer industrias complementarias como la gastronomía, el transporte y el comercio local (Arroyo, 2018).

Emprender en el sector turístico sin asesoría adecuada puede generar problemas que afectan la sostenibilidad y éxito del negocio, como desconocimiento del mercado objetivo, falta de planificación estratégica, problemas financieros, carencia de habilidades en marketing, ausencia de diferenciación, desconocimiento normativo y deficiente gestión de la experiencia del cliente (Polanco et al., 2020). Para evitar estos desafíos, es fundamental contar con consultoría inicial en finanzas, marketing y planificación, realizar estudios de mercado, crear una propuesta de valor única, cumplir regulaciones, y gestionar recursos eficazmente; la asesoría adecuada maximiza las posibilidades de éxito y adaptación en el competitivo sector turístico (Oyarvidee et al., 2016).

Latinoamérica muestra una alta tasa de creación de emprendimientos, pero también registra un número significativo de cierres de negocios, esto sugiere un gran entusiasmo de la población por iniciar nuevas empresas; sin embargo, suele faltar un análisis previo adecuado, junto con los conocimientos y recursos necesarios para sostener el negocio a mediano y largo plazo y asegurar su continuidad (Salgado, 2023). Emprender en Ecuador es desafiante, ya que según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), aproximadamente el 30% de los emprendedores en el país cierra sus negocios en los primeros tres años de operación, a menudo debido a la falta de acceso a financiamiento adecuado y en general por la falta de preparación por parte de los emprendedores (Crespo et al., 2022). En términos de capacitación, un estudio del BID indica que solo el 20% de los emprendedores accede a programas de formación empresarial, lo que limita sus posibilidades de desarrollar estrategias de crecimiento sostenibles en un entorno económico inestable (Cañarte et al., 2020).

El turismo del cantón Otavalo está en un proceso de consolidación y expansión, fortalecido por su reciente designación como "Rincón Mágico del Ecuador" en abril de 2024, un título otorgado por el Ministerio de Turismo para reconocer el valor cultural y tradicional del cantón; este estatus subraya la relevancia de lugares emblemáticos como la Plaza de los Ponchos y el Mercado 24 de mayo, ahora también reconocido como "Mercado Gastronómico Turístico" (Tocagon, 2024). Estas iniciativas destacan la oferta cultural y artesanal de Otavalo, atrayendo a un público diverso, tanto nacional como internacional, y beneficiando a los emprendedores locales mediante una mayor promoción y participación en actividades turísticas.

Los emprendimientos turísticos en el cantón Otavalo enfrentan varios desafíos, principalmente relacionados con la falta de planificación estratégica y la

competencia desigual con otros destinos; muchos negocios carecen de capacitación adecuada en gestión y marketing turístico, lo que limita su capacidad para atraer y retener turistas en un mercado competitivo (González y Orbes, 2021). Además, problemas de financiamiento dificultan la inversión en infraestructura de calidad, afectando la experiencia turística y disminuyendo la competitividad del cantón; otro problema es la dependencia del turismo estacional, que impacta los ingresos de los emprendedores, quienes no siempre logran adaptarse a la variabilidad en la demanda (Torres y Terán, 2018).

Cabe destacar que, en base al catastro de empresas y microempresas dedicadas a algún aspecto turístico en el cantón Otavalo existen 180 establecimientos; es así que, se entiende que existen la demanda suficiente en cuanto a la necesidad de asesoría para que estas empresas puedan mantenerse en el mercado. Por ello, "INTI LLAKTA Consultora Turística" surge como una respuesta o solución a la problemática existente, debido a que se pretende cubrir de forma técnica y profesional las debilidades que puedan tener las microempresas turísticas, de tal forma que el sector turístico se pueda desarrollar de forma sostenible y sustentable en cantón Otavalo.

1.3. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

El cantón Otavalo, con su rica cultura indígena, paisajes únicos y una variedad de actividades turísticas, tiene un gran potencial para el crecimiento en su sector turístico y comercial; este cantón, con más de 114,300 habitantes, cuenta con una notable cantidad de negocios que podrían beneficiarse de una expansión de la industria del turismo (Castro et al., 2022). Dada la cantidad de negocios turísticos en el cantón, establecer una consultora especializada para apoyar tanto a los emprendimientos actuales como a los futuros se presenta como una iniciativa clave; este servicio no solo contribuye a un aprendizaje constante y efectivo en el sector, sino que también fomenta la investigación y el desarrollo sostenible, creando una oportunidad estratégica para fortalecer el crecimiento económico del área.

De tal forma, el Art. 383 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) menciona que el estado promoverá la creación de micro, medianas y pequeñas empresas como unidades de producción y servicios, brindándoles además apoyo técnico, financiero, capacitación y acceso a mercados, en este contexto, la expansión y diversificación de negocios representa una fuente de ingresos considerables para sus propietarios. Por otra parte, este trabajo se relaciona

directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tales como el Objetivo 1.- Fin de la pobreza y el Objetivo 8.- Trabajo Decente y Crecimiento Económico, ya que con la creación de una consultora turística se pretende apoyar al desarrollo turístico del cantón Otavalo al generar apoyo en diversos aspectos a los emprendimientos, negocios y empresas que se dedican a brindar servicios a los visitantes con la finalidad de que se mantengan sostenibles y competitivos en el mercado. Este proyecto también se relaciona con el Plan de Desarrollo de Ecuador 2024 – 2025 mediante el Eje de Desarrollo Económico y el objetivo 4, con el que se pretende "Fomentar de manera sustentable la producción mejorando los niveles de productividad"; pues con la toma de decisiones adecuada a través de la información presentada se puede impulsar al sector turístico del cantón Otavalo.

Ante este contexto, contar con una formación académica diversa permite desarrollar en un profesional de turismo, criterios técnicos y habilidades esenciales; esto incluye la capacidad de análisis crítico y autocrítico en la toma de decisiones, la promoción del trabajo en equipo para una mayor productividad, la capacidad de elaborar, evaluar y gestionar proyectos empresariales, y la optimización del talento humano en el sector turístico. Un profesional del turismo aporta valor estratégico a los establecimientos turísticos, basándose en aspectos clave como el estudio de mercados, sostenibilidad, talento humano y emprendimiento. Por ello, el objetivo de la consultora turística es ofrecer asesoría para mejorar o lanzar nuevos negocios, incentivando la creación de sitios turísticos rentables y sostenibles que favorezcan la economía local y la calidad de vida.

Finalmente, este proyecto se justifica debido a que en su desarrollo se ve reflejado el conocimiento aprendido en las clases impartidas en materias como: conductas emprendedoras, creatividad e innovación, emprendimiento, formulación de proyectos y matemática financiera.

II. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. COMPETENCIA

El análisis de la competencia para la creación de una consultora turística permite identificar oportunidades de diferenciación, comprender las tendencias del mercado y establecer estrategias efectivas que ofrezcan un valor añadido a los clientes; esto ayuda a la consultora a diseñar servicios innovadores y a captar mejor las necesidades del sector, logrando así un posicionamiento competitivo y atractivo para los emprendimientos turísticos.

2.1.1. Análisis PESTEL

En relación con los factores externos que influyen en "INTI LLAKTA Consultora Turística", se utilizó el análisis PESTEL como herramienta principal. Esta metodología facilita el estudio del entorno externo de la empresa a través de diversas dimensiones, como los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales se detallan a continuación:

2.1.1.1. Factor político

El gobierno ecuatoriano ha mantenido un enfoque en el fortalecimiento del turismo como sector estratégico. En este caso la estabilidad política es crucial para atraer inversiones en este ámbito (OMT, 2024). En este caso La Ley de Turismo (Ley No. 2002-97) fomenta la inversión en proyectos turísticos en áreas con potencial, como Otavalo, promoviendo un ambiente favorable para las consultoras turísticas. Según el Artículo 15, numeral 8, el Ministerio de Turismo tiene la atribución de "orientar, promover y apoyar la inversión nacional y extranjera en la actividad turística, de conformidad con las normas pertinentes". Además, el Artículo 25 garantiza que tanto inversores nacionales como extranjeros disfruten de los mismos derechos y obligaciones en actividades turísticas. Estas disposiciones crean un entorno favorable para el desarrollo de consultoras turísticas en regiones con alto potencial, como Otavalo.

Existen incentivos fiscales y programas de apoyo para proyectos turísticos, como exenciones tributarias (Ministerio de Turismo, 2024). El gobierno apoya el desarrollo de pequeñas y medianas empresas en el sector turístico, lo cual es favorable para la creación de consultoras que guíen estos proyectos. Estos incentivos y programas se muestran a continuación:

- Exoneración del Impuesto a la Renta: Nuevas inversiones y reinversiones en el sector turístico que superen los \$100,000 pueden beneficiarse de una exoneración del Impuesto a la Renta por siete años.
- Líneas de Crédito Preferenciales: A través de BanEcuador, se han establecido líneas de crédito productivo para pequeñas empresas turísticas, con montos de hasta \$20,000, una tasa de interés anual del 5% y plazos de hasta diez años.

Uno de los riesgos principales al desarrollar un negocio en Ecuador es la inestabilidad de las políticas gubernamentales. Las transiciones de gobierno pueden generar cambios abruptos en las prioridades, lo que incluye reducciones en el apoyo al turismo o la creación de normativas más restrictivas (Herrera, 2020). Esto genera dudas para proyectos a largo plazo, puesto que las políticas pueden cambiar según el gobierno vigente, impactando los planes de inversión.

El turismo sostenible ha cobrado importancia en las políticas públicas de Ecuador, sobre todo en regiones con gran riqueza cultural y natural, como Otavalo. Las regulaciones vigentes fomentan la creación de iniciativas turísticas sostenibles con el entorno y las comunidades locales (Ruperti et al., 2022). Este método promueve el establecimiento de consultorías que proporcionen servicios enfocados en el turismo sostenible, en consonancia con las metas gubernamentales de preservar y utilizar sus recursos naturales.

2.1.1.2. Factor económico

Otavalo se destaca como uno de los principales lugares turísticos de Ecuador, famoso por su mercado de artesanías y su rica herencia indígena, el turismo ha sido un pilar económico permanente en la zona, favoreciendo el crecimiento de otras industrias locales. A pesar de las variaciones en la economía del país, el turismo ha continuado en crecimiento, captando la atención de visitantes tanto locales como extranjeros; Otavalo acoge a más de 250,000 turistas anualmente, reafirmandose como un lugar principal en la nación (GADMO, 2015). Esto crea un entorno favorable para el

establecimiento de una consultora turística que aproveche este flujo de visitantes y el interés en la oferta cultural de la región.

El gasto operativo para establecer y sostener una consultora turística puede ser alto, especialmente en un lugar como Otavalo, donde la infraestructura de tecnología y servicios puede no estar totalmente avanzada. Los costos iniciales se incrementan debido a los gastos relacionados con la promoción, la contratación de personal capacitado y la adopción de tecnología para la gestión turística; asimismo, el arrendamiento de oficinas y el cuidado de servicios en una zona turística también elevan el presupuesto (Franco et al., 2021).

El turismo en Otavalo ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años, con un aumento significativo en los ingresos generados por actividades turísticas. La región se ha posicionado como un destino cultural y natural, atrayendo a turistas que buscan experiencias auténticas, lo que ha aumentado la demanda de servicios turísticos especializados (GADMO, 2015). Una consultora que pueda obtener grandes ingresos debido a que los ingresos de Otavalo a razón de visitantes se encuentran alrededor de \$15 millones anuales (Tapia, 2024).

2.1.1.3. Factor social

El cantón Otavalo es reconocido por sus artesanías y su cultura indígena tan diversa, esto hace que muchos turistas se encuentren atraídos por estos aspectos; la necesidad de los visitantes por nuevas experiencias en cuanto al turismo cultural y comunitario ha generado que las empresas turísticas se centren en brindar servicios específicos (Maldonado, 2023). Una empresa que se dedique a comprender y ayudar a brindar un mejor servicio a los negocios turísticos cuenta con la visión clara de la autenticidad del sector.

No obstante, aunque Otavalo es un destino popular entre los turistas, existen diferencias educativas y profesionales en el sector de negocios del sector siendo que muchos de estos lo hacen de forma empírica, reflejando una falta de capacitación en diversas áreas (GADMO, 2015). Por ello, el desarrollo de una consultora puede ser de utilidad para el desarrollo sostenible de estos negocios dedicados al turismo.

Otavalo muestra un potencial enorme hacia el turismo, esto debido a que familias, empresas y negocios del sector dependen directamente de los turistas; por ello, se considera que el turismo es de gran importancia a su capacidad para generar fuentes de empleo y desarrollo sostenible del sector (GADMO, 2015). Además, el

interés en preservar la cultura indígena local también fomenta un entorno favorable para iniciativas turísticas que promuevan el patrimonio cultural.

En los últimos años, ha habido un cambio en las preferencias de los turistas, quienes buscan experiencias más personalizadas y sostenibles (Manner et al., 2019). Los viajeros valoran cada vez más la autenticidad, la interacción con las comunidades locales y la sostenibilidad ambiental, factores que están presentes en Otavalo. Este cambio en las preferencias turísticas crea oportunidades para que una consultora turística desarrolle paquetes que se alineen con estas nuevas tendencias.

2.1.1.4. Factor tecnológico

El acceso a internet y la penetración de la tecnología digital han mejorado en Ecuador en los últimos años (Manner et al., 2019), incluidas áreas turísticas como Otavalo; esto facilita la implementación de herramientas digitales, como plataformas de reservas en línea, marketing digital y la gestión de relaciones con los clientes. Para una consultora turística, el uso de estas tecnologías es fundamental para ofrecer servicios competitivos. Además, muchas de las empresas turísticas carecen de los conocimientos necesarios para desarrollar sus actividades con el apoyo de las tecnologías digitales.

A pesar del progreso en tecnología digital, la infraestructura tecnológica en áreas rurales como Otavalo todavía muestra restricciones (GADMO, 2015). La cobertura de internet de alta velocidad no es asegurada en todas las regiones, lo que podría impactar la operatividad de una agencia de viajes que necesite tecnologías digitales. Asimismo, la infraestructura tecnológica en cuanto a servicios de telecomunicaciones y asistencia técnica todavía presenta oportunidades de mejora.

El ámbito turístico a nivel mundial ha presenciado un crecimiento en la implementación de innovaciones tecnológicas, como la realidad aumentada, los recorridos virtuales y el análisis de grandes volúmenes de datos para optimizar la experiencia del usuario (Manner et al., 2019). Estas innovaciones están empezando a tener impacto en Ecuador, sobre todo en lugares turísticos importantes. Una consultora turística puede obtener ventajas al integrar estas tecnologías novedosas para optimizar la oferta de servicios y la estrategia de planificación de sus clientes.

La automatización de tareas, como la gestión de reservas, la atención al cliente a través de chatbots y la optimización de rutas, ha simplificado la operación de empresas turísticas (Uguet, 2019). Estas tecnologías permiten reducir costos y mejorar

la eficiencia en la atención al cliente. La adopción de estas herramientas en el sector turístico ecuatoriano, aunque incipiente, está en aumento, y una consultora turística puede integrar estas soluciones para mejorar la experiencia del viajero y optimizar las operaciones de sus clientes.

2.1.1.5. Factor ecológico

Ecuador cuenta con regulaciones ambientales estrictas, especialmente en áreas turísticas como Otavalo, que buscan proteger la biodiversidad y los recursos naturales. En base a la Constitución de la República del Ecuador (2008) el Artículo 14: Reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, y declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país. Y el Artículo 405: Establece el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) con el objetivo de asegurar la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de las funciones ecológicas. Además, la Ordenanza Municipal en Otavalo para la Preservación de Ríos y Vertientes indica que en el cantón Otavalo, se ha propuesto una ordenanza municipal enfocada en la preservación de ríos, quebradas y vertientes que desembocan en el lago San Pablo, dentro del marco de los derechos de la naturaleza (GADMO, 2015). La normativa promueve prácticas de turismo sostenible, lo que puede ser una ventaja para una consultora turística enfocada en el desarrollo de proyectos respetuosos con el medio ambiente (Mendoza et al., 2022). Estas regulaciones están alineadas con las expectativas de los turistas, quienes buscan experiencias que minimicen el impacto ambiental.

El aumento del interés en el turismo sostenible y responsable entre los turistas nacionales e internacionales ofrece una oportunidad para desarrollar servicios que fomenten el cuidado por el entorno cultural y natural (Ruperti et al., 2022). Otavalo, gracias a su abundante biodiversidad y su herencia cultural, es un lugar perfecto para este tipo de turismo.

Diferentes aspectos como el cambio climático a impactado diferentes sectores del Ecuador, estas variaciones climatológicas son las que modifican las temporadas turísticas, lo cual, en ocasiones impiden el desarrollo constante de los negocios (Salazar et al., 2021).

En los últimos años, el cantón Otavalo ha progresado en la ejecución de diferentes políticas en cuanto a la conservación ambiental con la intención de proteger las

áreas vulnerables y aprovechar estas áreas para atraer visitantes (El Norte, 2024). Asimismo, la idea es aprovechar las prácticas ancestrales que tienen las comunidades autóctonas de la región.

2.1.1.6. Factor legal

Ecuador cuenta con leyes que protegen a los turistas, como la Ley de Turismo (2014), que regula la prestación de servicios turísticos y garantiza la seguridad y los derechos de los visitantes. Por ejemplo, el Artículo 1: Establece que la ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios. Estas regulaciones son esenciales para garantizar que los operadores turísticos mantengan criterios de calidad y seguridad.

Las leyes laborales del Ecuador, como el Código de Trabajo (2020), forman responsabilidades a las empresas referente a diversos aspectos como prestaciones y jornadas laborales, lo cual, es un gasto extra y estas normativas representan una carga para los negocios turísticos.

Por otro lado, Ecuador tiene regulaciones ambientales estrictas, como la Ley de Gestión Ambiental (2004) y el Código Orgánico del Ambiente (2017), que exigen que los proyectos turísticos cumplan con medidas de protección ambiental. Dichas regulaciones permiten un desarrollo sostenible en cuanto a la interacción de la naturaleza y los negocios turísticos.

Construir una nueva empresa turística en Ecuador conlleva a diferentes procesos que en ocasiones se prolongan, debido a los requisitos legales y administrativos (Crespo et al., 2022). Aunque se han hecho esfuerzos para simplificar la creación de empresas, los emprendedores aún enfrentan barreras, como costos iniciales, tiempo de espera para obtener permisos y registros, y complejidades en la presentación de impuestos. Esto puede ser un desafío para una consultora turística que busque establecerse rápidamente en el mercado.

En la Tabla 1 se muestra el análisis PESTEL de "INTI LLAKTA Consultora Turística".

Tabla 1. Análisis PESTEL de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

Factor	Subfactor	Positivo	Negativo	Impacto
Político	P1 Fomento de la inversión en proyectos turísticos en áreas con potencial	X		3
	P2 Exoneraciones del impuesto a la renta por nuevas inversiones y reinversiones que superen los \$100000	X		2

	P3	líneas de crédito productivo para pequeñas empresas turísticas	X		3
	P4	Inestabilidad de políticas gubernamentales al desarrollar un emprendimiento en Ecuador		X	3
	E1	Crecimiento económico - turístico de Otavalo debido a la afluencia de visitantes	X		3
Económico	E2	Costos operativos elevados para emprender		X	2
	E3	Ingresos considerables del turismo en el cantón Otavalo	X		3
	S1	Interés cultural y demanda de turismo	X		3
Social	S2	Nivel educativo y habilidades en el sector turístico		X	3
	S3	Actitud de la comunidad hacia el turismo	X		3
	S4	Cambios en las preferencias del turista	X		3
	T1	Acceso a tecnologías digitales	X		3
Tecnológico	T2	Disponibilidad de infraestructura tecnológica		X	1
	T3	Innovación en el sector turístico	X		2
	T4	Automatización de procesos turísticos	X		2
	E1	Regulaciones ambientales y sostenibilidad	X		1
Ecológico	E2	Sensibilidad hacia el turismo ecológico	X		1
	E3	Impacto del cambio climático en la región		X	1
	E4	Gestión de residuos y conservación	X		1
	L1	Cumplimiento de normativas laborales		X	1
Legal	L2	Regulaciones ambientales para proyectos turísticos	X		1
	L3	Barreras legales para la creación de empresas		X	1

En esta matriz PESTEL, se resalta que el impacto de cada subfactor se clasifica en niveles de bajo (1), medio (2) y alto (3). "INTI LLAKTA Consultora Turística" se beneficia de factores económicos, sociales y tecnológicos con un impacto notablemente alto en su operación. La estabilidad política y el crecimiento económico regional son elementos favorables, mientras que las barreras financieras y algunos aspectos legales limitan en cierta medida su desarrollo. La tecnología y el enfoque en turismo sostenible representan oportunidades para mejorar su competitividad y adaptarse a tendencias actuales.

2.1.2. Evaluación de Factores Externos

La Matriz EFE es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a evaluar cómo una organización responde a las fuerzas externas que influyen en su desempeño. Esta matriz facilita la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa, asignándoles un peso y una calificación para medir su impacto en la organización.

En la Tabla 2 se muestra la Matriz EFE de la “INTI LLAKTA Consultora Turística”.

Tabla 2. Matriz EFE de “INTI LLAKTA Consultora Turística”

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Oportunidades			
Fomento de la inversión en proyectos turísticos en áreas con potencial	0,08	4	0,32
Exoneraciones del impuesto a la renta para nuevas inversiones superiores a \$100,000	0,05	3	0,15
Líneas de crédito productivo para pequeñas empresas turísticas	0,08	4	0,32
Crecimiento económico-turístico de Otavalo debido a la afluencia de visitantes	0,09	4	0,36
Ingresos considerables del turismo en Otavalo	0,05	3	0,15
Interés cultural y demanda de turismo	0,05	4	0,20
Actitud de la comunidad hacia el turismo	0,05	3	0,15
Cambios en las preferencias del turista	0,05	3	0,15
Acceso a tecnologías digitales	0,05	3	0,15
Innovación en el sector turístico	0,04	3	0,12
Automatización de procesos turísticos	0,03	3	0,09
Regulaciones ambientales y sostenibilidad	0,03	2	0,06
Sensibilidad hacia el turismo ecológico	0,02	1	0,02
Gestión de residuos y conservación	0,02	1	0,02
Regulaciones ambientales para proyectos turísticos	0,02	1	0,02
Sub total	0,71		
Amenazas			
Inestabilidad de políticas gubernamentales	0,07	2	0,14
Costos operativos elevados para emprender	0,05	4	0,20
Nivel educativo y habilidades en el sector turístico	0,06	3	0,18
Disponibilidad de infraestructura tecnológica	0,05	2	0,10
Impacto del cambio climático en la región	0,03	1	0,03
Barreras legales para la creación de empresas	0,03	1	0,03
Sub total	0,29		
Total	1,00		2,80

La Matriz EFE de la consultora “INTI LLAKTA” permite identificar y evaluar las oportunidades y amenazas que influyen en su desempeño dentro del sector turístico. A través de esta matriz, cada factor crítico de éxito se evalúa en términos de su peso relativo en el contexto de la industria y su clasificación, que refleja la capacidad de la empresa para gestionar cada factor. La puntuación final se calculó multiplicando el peso por la calificación, mostrando el total como el reflejo de las circunstancias externas.

En cuanto a las oportunidades, se indica que el crecimiento económico y turístico de Otavalo, el fomento de inversiones en zonas con potencial, y el acceso a líneas de crédito productivo, tienen una alta clasificación (4) y una significativa ponderación, lo que demuestra un contexto favorable para el desarrollo de iniciativas en el sector

turístico. Además, la afluencia de visitantes y el interés cultural de la zona representan una ventaja competitiva que puede ser aprovechada para generar valor y sostenibilidad económica.

Por otro lado, se identifican riesgos como la inestabilidad de las políticas gubernamentales, los elevados costos operativos, y las limitaciones en infraestructura tecnológica. Estas condiciones pueden dificultar la implementación de proyectos, especialmente para nuevos emprendedores o pequeñas empresas, si no se cuenta con un respaldo adecuado.

2.1.3. Perfil de capacidad interna (PCI)

Dentro del análisis situacional de la consultora turística INTI LLAKTA, se consideran los factores internos bajo el enfoque del Perfil de Capacidad Interna (PCI), una herramienta empresarial que permite evaluar el desempeño interno de una organización en cinco dimensiones clave: capacidad administrativa, capacidad comercial, capacidad financiera, capacidad tecnológica y capacidad del talento humano. A continuación, se describe cada una:

2.1.3.1. Capacidad administrativa

La capacidad administrativa se evalúa a través de la existencia de planes estratégicos, la flexibilidad ante cambios del entorno y la efectividad en la comunicación gerencial. Actualmente, la estructura organizacional de la consultora es pequeña lo que conlleva a una comunicación efectiva, aunque, su gestión inicial se fundamenta en bases empíricas.

2.1.3.2. Capacidad comercial

Para "INTI LLAKTA consultora turística", se analiza la calidad del servicio, lealtad, participación en el mercado y ventaja comparativa. Aunque no tiene clientes establecidos, hay vínculos con redes turísticas y organizaciones locales; su ventaja competitiva proviene de su enfoque singular de turismo basado en la identidad y el asesoramiento integral para empresas locales. El proyecto se fundamenta en una propuesta de valor enfocada en el turismo cultural, comunitario y sostenible, utilizando la identidad Otavaleña y los elementos naturales.

2.1.3.3. Capacidad financiera

La capacidad financiera de "INTI LLAKTA Consultora Turística" se encuentra limitada debido a que depende de préstamos bancarios, actualmente se ajusta los costos de

la prestación de servicios al mínimo necesario, además, los ingresos de la empresa dependen directamente del mercado turístico buscando ofrecer servicios competitivos en cuanto a calidad y precios.

2.1.3.4. Capacidad tecnológica

Este aspecto abarca el uso de TICs, innovación y valor agregado digital. La consultora INTI LLAKTA ha iniciado su presencia digital mediante redes sociales y una página web informativa. No obstante, aún no cuenta con herramientas digitales robustas como plataformas de reserva o apps. En el corto plazo, se planifica incorporar recursos como herramientas de análisis de datos y marketing digital para innovar en diferentes aspectos que necesiten las empresas turísticas del cantón Otavalo.

2.1.3.5. Capacidad del talento humano

La consultora cuenta con un equipo inicial de profesionales con formación en turismo, desarrollo local y administración. La experiencia técnica del equipo conforma una fortaleza, aunque se reconoce la necesidad de incorporar perfiles con experticia en consultoría empresarial y marketing turístico. Las remuneraciones iniciales son ajustadas al presupuesto emprendedor, con proyección a mejorar mediante la captación de contratos.

En la Tabla 3 se muestra la Matriz de Perfil Competitivo de “INTI LLAKTA Consultora Turística”.

Tabla 3. Matriz PCI de “INTI LLAKTA Consultora Turística”

Dimensión	Indicador	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
Capacidad administrativa	Uso de planes estratégicos				X					X
	Velocidad de respuesta a cambios					X				X
	Comunicación y control gerencial		X							X
	Servicio de calidad		X						X	
Capacidad comercial	Lealtad y satisfacción del cliente		X						X	
	Participación del mercado				X					X
	Ventaja competitiva			X					X	
Capacidad financiera	Rentabilidad (retorno de la inversión)					X				X
	Habilidad para competir con precios				X					X
Capacidad tecnológica	Capacidad de innovación				X				X	
	Uso de redes sociales				X					X
	Valor agregado al producto					X				X
Capacidad del talento humano	Nivel académico del talento humano		X						X	
	Experiencia técnica		X						X	
	Nivel de remuneración			X						X

La Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI) de "INTI LLAKTA Consultora Turística" permite analizar en detalle las fortalezas y debilidades organizacionales distribuidas en cinco dimensiones clave: capacidad administrativa, comercial, financiera, tecnológica y del talento humano.

En general, la matriz PCI refleja que "INTI LLAKTA Consultora Turística" posee fortalezas importantes, especialmente en su talento humano y atención al cliente, pero también enfrenta desafíos significativos en lo financiero, tecnológico y estratégico que deben ser abordados para consolidar su competitividad y sostenibilidad en el mercado turístico.

2.1.4. Evaluación de factores internos

En la Tabla 4 se muestra la Matriz EFI de "INTI LLAKTA Consultora Turística".

Tabla 4. Matriz EFI de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Fortalezas			
Ubicación estratégica	0,10	4	0,40
Identidad cultural única	0,15	3	0,45
Conexión con atractivos turísticos	0,10	3	0,30
Alta demanda de servicios turísticos especializados	0,10	4	0,40
Red de alianzas potenciales	0,05	3	0,15
Sub total	0,50		
Debilidades			
Falta de experiencia previa en consultoría turística	0,15	1	0,15
Capacidad limitada de recursos iniciales	0,10	2	0,20
Dependencia de infraestructura local	0,10	2	0,20
Bajo conocimiento en mercados internacionales	0,10	1	0,10
Dificultad para educar a la población local sobre los aspectos de crecimiento turístico	0,05	2	0,10
Sub total	0,50		
Total	1,00		2,45

La Matriz de Perfil Competitivo Interno (PCI) de "INTI LLAKTA Consultora Turística" permite identificar y valorar los factores internos que inciden directamente en el desarrollo de la empresa, dividiéndolos en fortalezas y debilidades. El análisis evidencia un equilibrio en la ponderación de estos elementos, asignando un 50% tanto a las fortalezas como a las debilidades, lo que muestra una estructura organizativa con aspectos positivos relevantes, pero también con desafíos significativos.

Entre las principales fortalezas destaca la identidad cultural única, que representa un elemento diferenciador clave en la oferta de servicios turísticos. Asimismo, la

ubicación estratégica y la alta demanda de servicios especializados obtienen la calificación máxima (4), sumando significativamente al puntaje total; la conexión con atractivos turísticos y la existencia de una red de alianzas potenciales también aportan de manera positiva, reflejando un entorno propicio para el crecimiento.



Por otro lado, las debilidades muestran limitaciones internas que pueden afectar el posicionamiento de la consultora. La falta de experiencia en el sector turístico y el bajo conocimiento en mercados internacionales obtienen calificaciones bajas, lo que indica áreas urgentes de mejora. Además, la capacidad limitada de recursos iniciales y la dependencia de infraestructura local limitan el margen de maniobra, mientras que la dificultad para educar a la población local sobre el turismo refleja un reto a nivel social y comunicativo.

Con una puntuación total de 2,45, la matriz sugiere que “INTI LLAKTA Consultora Turística” presenta una situación interna moderadamente favorable, pero con un margen importante para el fortalecimiento de sus capacidades, especialmente en la superación de sus debilidades estratégicas.

2.1.5. Identificación de competidores

La identificación de competidores es crucial para una consultora turística, ya que permite entender la oferta existente, diferenciarse en el mercado, detectar oportunidades de mejora y anticiparse a tendencias y estrategias que puedan afectar su posicionamiento. Por ello, en la Tabla 5 se muestra matriz de identificación de competidores de “INTI LLAKTA Consultora Turística”.

Tabla 5. Identificación de competidores

Competidor	Ubicación	Portafolio de productos/servicios	Propuesta de valor y desventaja	Fotografía
Consultora Turística Raices-Mr S.A.S. 3 años en el mercado	Calle Mariano Oyagata, Otavalo; Imbabura	Actualización de Inventario de recursos. Identificación de áreas de estudio y especialización de perfiles de guianza. Identificación de senderos y rutas. Diseño de itinerarios, productos, guiones y paquetes turísticos. Diseño de señalética. Implementación de señalética. Promoción de productos turísticos.	Somos una empresa dedicada a brindar asesoramiento técnico para el desarrollo turístico de destinos o emprendimientos públicos, privados o comunitarios.	
TurisConsulting 4 años en el mercado	Paseo 3 de noviembre e 2-451, edificio El	Creación, conceptualización, seguimiento e implementación de proyectos turísticos, hoteleros y gastronómicos.	Se enfoca en brindar soluciones integrales para el sector turístico, hotelero y gastronómico.	

	Barranco P.B., Cuenca, Ecuador	Estudios especializados para nuevas aperturas y para empresas existentes. Asesoría Legal en la implementación Asesoría y análisis financiero para proyectos especializados Estructuraciones Apoyo a proyectos industriales o comerciales con un componente turístico o de manejo de visitantes Estudios de Factibilidad Estudios de Mercado Asesoría en Negociaciones Busqueda de Financiamiento a través de banca pública y privada Dirección Técnica	
Visión Turística Group 6 años en el mercado	Calle F1 N1-81 y Ponce Enríquez, Quito, Ecuador	Servicios turísticos integrales de consultoría, desarrollo de proyectos, marketing turístico, certificaciones nacionales e internacionales en todos nuestros proyectos y sistemas de comercialización de productos turísticos en manera directa con cuentas nacionales y extranjeras mediante ruedas y cierres de negocio.	Somos una empresa consultora especializada en desarrollo turístico, enfocados en resultados de alto impacto comercial tanto público como para el sector privado



La identificación de competidores es un proceso fundamental para "INTI LLAKTA Consultora Turística", ya que le permite comprender mejor el entorno en el que opera, especialmente en un sector altamente competitivo como el turístico. La principal empresa competidora encontrada en Otavalo es la "Consultora Turística Raíces – Mr S.A.S.", con tres años en el mercado ofertando una amplia gama de servicios enfocados en el desarrollo turístico, que incluyen la actualización de inventarios de recursos turísticos, el diseño y promoción de productos, itinerarios, señalización de rutas y paquetes turísticos, así como el asesoramiento técnico a diferentes tipos de emprendimientos. La propuesta de valor de esta empresa se centra en su capacidad para ofrecer un asesoramiento integral en turismo, dirigido tanto a iniciativas públicas como privadas y comunitarias. Sin embargo, una posible desventaja puede residir en la especialización de su portafolio de servicios, que puede no cubrir necesidades de consultoría más específicas o innovadoras.

TurisConsulting, con 4 años de experiencia y sede en Cuenca, se caracteriza por su especialización técnica en proyectos turísticos, hoteleros y gastronómicos. Su fortaleza radica en ofrecer un acompañamiento completo desde la conceptualización hasta la implementación de proyectos, incluyendo estudios de

factibilidad, análisis financieros, asesoría legal, estructuración y búsqueda de financiamiento. Este enfoque multidisciplinario la posiciona como una aliada estratégica para emprendedores y empresas que desean desarrollar o fortalecer iniciativas turísticas con base sólida y sostenible.

Por su parte, Visión Turística Group, con 6 años en el mercado y ubicada en Quito, destaca por su enfoque comercial y de desarrollo turístico integral. La consultora combina la planificación de proyectos con una orientación marcada hacia el marketing turístico, las certificaciones y la articulación de negocios nacionales e internacionales. Su propuesta de valor se enfoca en generar resultados comerciales de alto impacto para clientes del sector público y privado, fortaleciendo la promoción y comercialización directa de productos turísticos. Esta visión la convierte en una opción competitiva para destinos o empresas que buscan posicionarse en mercados turísticos de forma estratégica y profesional.

Al conocer esta información, "INTI LLAKTA Consultora Turística" puede enfocar sus esfuerzos en áreas donde esta competencia muestra debilidades o en servicios únicos que la diferencien, logrando así un posicionamiento más sólido en el mercado.

2.2. PROVEEDORES

Los proveedores son esenciales para el éxito de una empresa que está iniciando. La calidad, consistencia y confiabilidad de los productos que suministran influyen directamente en la operación diaria. La Tabla 6 muestra la matriz de los proveedores para la "INTI LLAKTA Consultora Turística".

Tabla 6. Identificación de proveedores

Proveedores	Portafolio de productos/servicios	Ubicación	Estándares de calidad (Alto, Medio, Bajo)	Precio (Alto, Medio, Bajo)
Artefacta	Laptop HP 15FC0008LA 8GB 512GB 15.6" Moonlight blue Impresora multifuncional Epson Eco Tank L4260 Inkjet Cámara de seguridad IP Lloyd's LC-1219 Full HD 1080P Blanco Escritorio en L Wengue	Antonio José de Sucre 10-14 Y, C. Cristóbal Colón, Otavalo	Alto	Medio
Almacenes Pycca	Biblioteca Abanto Amaranto / Alaska Sofá en L Francia Beige Silla Art Rio S/B Blanco Mesa de Centro Porto	Centro comercial Laguna Mall, Ibarra	Alto	Alto

El análisis de los proveedores para "INTI LLAKTA Consultora Turística" demuestra una selección adecuada de insumos y servicios basada en la calidad y eficiencia de la

operación diaria. La matriz muestra que se ha elegido a Artefacta y Almacenes Pycca por sus productos de tecnología, mobiliario, y seguridad, que son esenciales para la infraestructura de la consultora. Artefacta provee equipos tecnológicos de alta calidad a precios medios, lo cual permite a la empresa mantener altos estándares en su operación sin comprometer su presupuesto de manera significativa. Por su parte, Almacenes Pycca suministra mobiliario de oficina de alta calidad, aunque a un precio más elevado, lo que podría suponer una inversión mayor, pero con beneficios a largo plazo en términos de durabilidad y funcionalidad.

Esto optimiza los recursos destinados a la infraestructura y asegura una experiencia positiva para el equipo de trabajo y los clientes. La localización cercana de ambos proveedores en Otavalo e Ibarra facilita además el acceso y disminuye los costos logísticos, contribuyendo a una operación eficiente.

2.3. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo para la consultora "INTI LLAKTA Consultora Turística" se enfoca en las diferentes empresas del cantón Otavalo dirigidas al sector turístico; considerando a 100 empresas activas en base al catastro del GAD Municipal Otavalo 2024. La Figura 2 muestra el mapa de empatía.

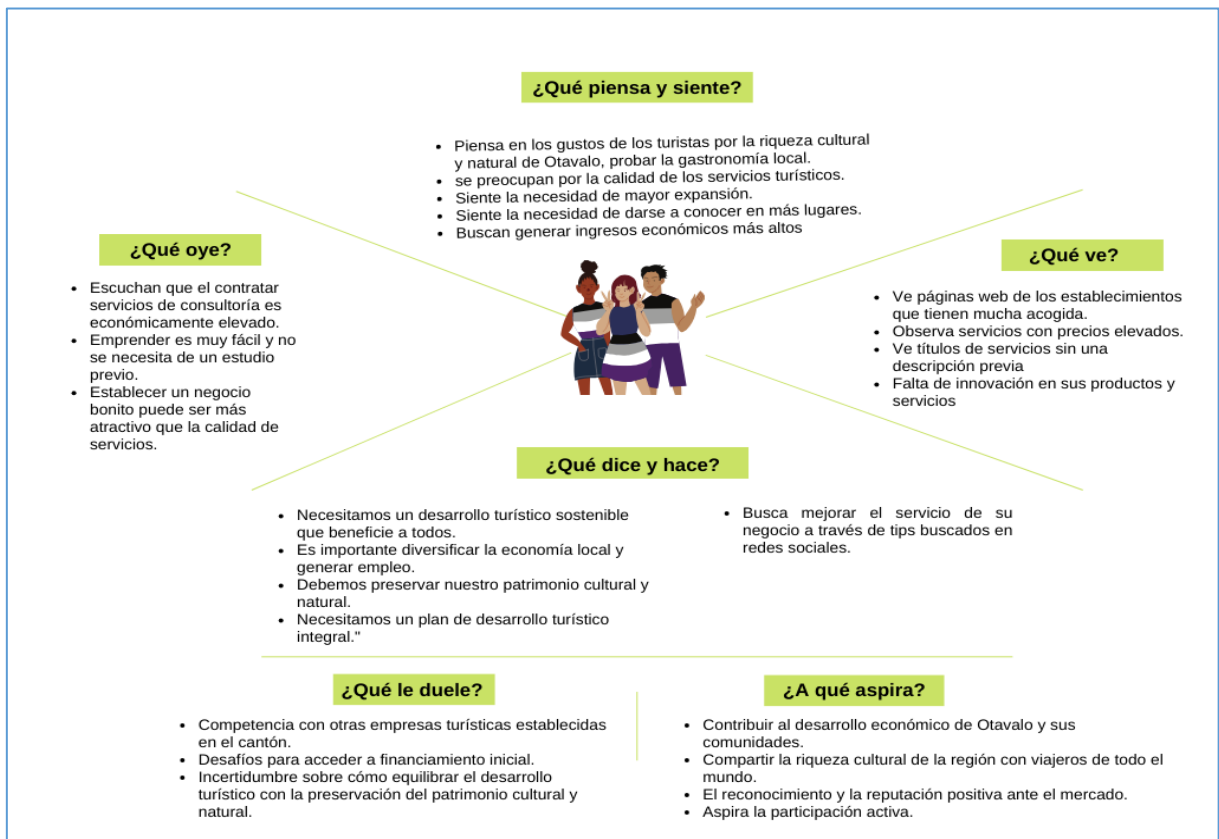


Figura 2. Mapa de empatía

2.4. VALIDACIÓN DE LA DEMANDA

Para evaluar la viabilidad de crear una consultora turística en el cantón de Otavalo, se realizó una encuesta dirigida a negocios locales de la región. Esta encuesta tuvo como propósito identificar las necesidades, percepciones y expectativas del sector en relación con los servicios de consultoría en turismo.

Los resultados obtenidos permiten observar las demandas y oportunidades dentro del mercado, así como los desafíos y prioridades que los negocios consideran relevantes para fortalecer el sector turístico en Otavalo. Estos hallazgos proporcionan una visión integral de la posible aceptación y sostenibilidad de una consultora enfocada en mejorar y profesionalizar la oferta turística local.

2.4.1. Datos demográficos

Los encuestados fueron propietarios o representantes de negocios del cantón Otavalo, y los resultados demográficos presentados en la Tabla 5 ofrecen una visión de su perfil general. En términos de género, la población de estudio estuvo equilibrada entre hombres y mujeres, lo que permite obtener una perspectiva inclusiva del sector. En cuanto a la nacionalidad, predominan los ecuatorianos, lo cual refleja el carácter local de los negocios encuestados.

Tabla 7. Criterios de segmentación

Criterios de segmentación		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	51	51%
	Femenino	49	49%
	Total	100	100%
Nacionalidad	Ecuatoriano	98	98%
	Extranjero	2	2%
	Total	100	100%
Edad	18 a 30	48	48%
	31 a 45	35	35%
	46 a 60	15	15%
	60 en adelante	2	2%
	Total	100	100%
Nivel de formación	Primaria	9	9%
	Secundaria	45	45%
	Grado	39	39%
	Postgrado	7	7%
	Total	100	100%

También se puede visualizar que la mayoría de participantes se encuentra en un rango de edad joven a media, especialmente entre los 18 y los 45 años, lo que indica una población empresarial activa en edad productiva. En cuanto al nivel educativo, se observa una diversidad, aunque la mayoría cuenta con educación secundaria o superior, por tanto, tienen una base de conocimiento y formación favorable para comprender y valorar los servicios de consultoría turística. Estos datos brindan un marco general sobre el perfil de los negocios en Otavalo y la posible receptividad hacia servicios de asesoría en turismo.

2.4.2. Tipo de negocio

En cuanto al tipo de negocio, los resultados de la Figura 3 presentan diversidad en los sectores representados dentro de la industria turística. La mayoría de los encuestados provienen de restaurantes y servicios de alimentos, tales como cafeterías y bares, seguidos por alojamientos como hoteles y hostales. También se cuenta con la participación de tiendas de artesanías y productos locales, que representan una parte significativa del mercado turístico local.

Otros sectores presentes en la muestra incluyen agencias de viaje y negocios dedicados a eventos culturales o actividades recreativas, aunque en menor proporción. Esta variedad de tipos de negocio refleja el potencial turístico de Otavalo y recalca la importancia de contar con servicios de consultoría que puedan adaptarse a las necesidades específicas de cada segmento del mercado.

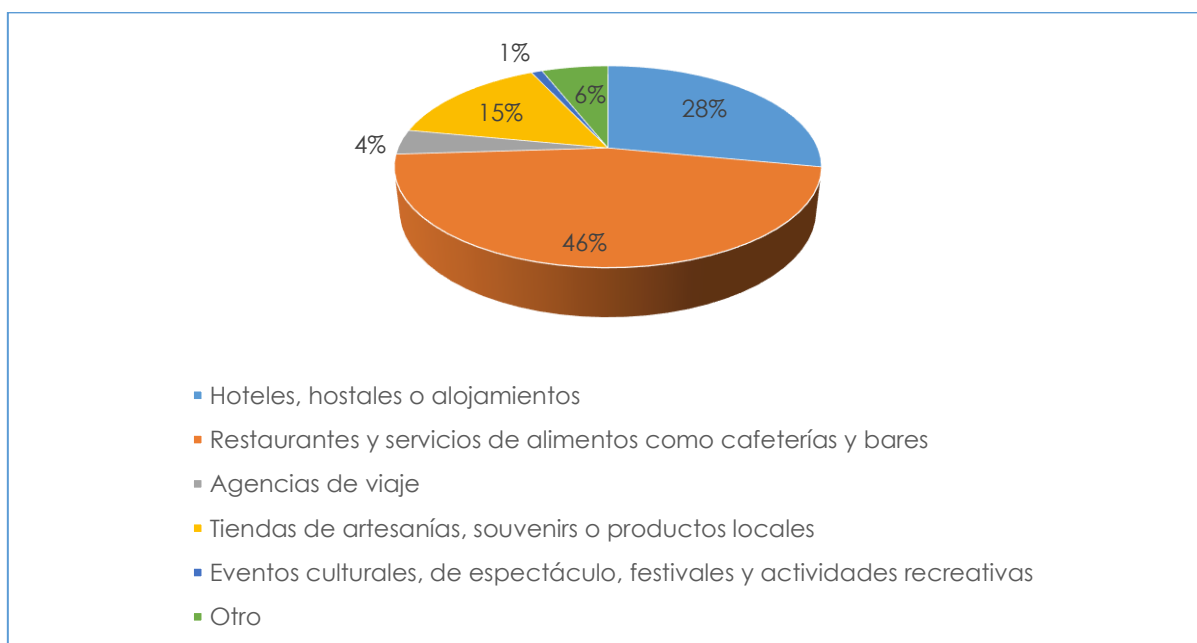


Figura 3. Tipo de negocio

2.4.3. Años de funcionamiento

En relación con los años de funcionamiento de los negocios encuestados se presenta la Figura 4 donde se observa que la mayoría cuenta con más de cinco años de experiencia en el mercado, lo cual permite una consolidación y estabilidad en sus operaciones. También se identifican negocios con menor tiempo de funcionamiento, principalmente entre uno y tres años, así como un pequeño porcentaje de empresas relativamente nuevas, con menos de un año de actividad.

Esta mezcla de negocios consolidados y nuevos emprendimientos refleja un entorno dinámico en el cantón Otavalo, donde tanto la experiencia como la innovación coexisten, lo que podría favorecer la apertura hacia servicios de consultoría que promuevan tanto el crecimiento como la sostenibilidad del sector turístico.

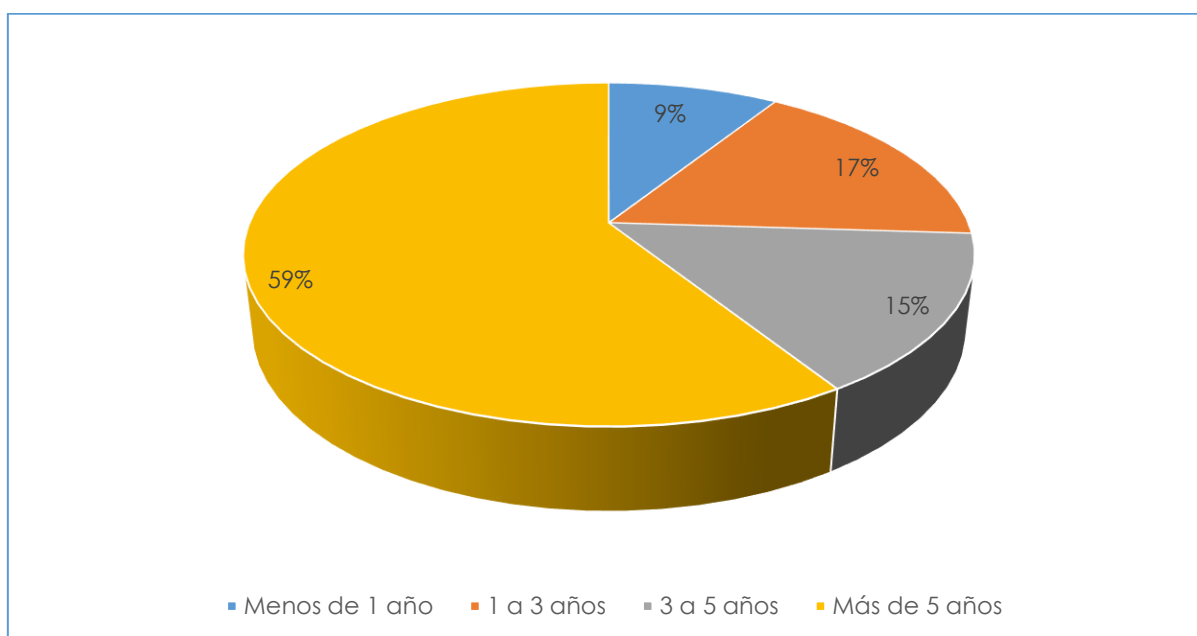


Figura 4. Años de funcionamiento

2.4.4. Razón para la creación del negocio

La mayoría de los negocios encuestados en Otavalo fueron creados al identificar una oportunidad en el mercado, lo cual refleja un enfoque emprendedor orientado al crecimiento y a la innovación en el sector turístico. Esta tendencia sugiere que los empresarios locales están atentos a las demandas del turismo y buscan satisfacerlas, aprovechando las características únicas de la región para atraer a visitantes.

Por otro lado, un porcentaje menor de negocios fue fundado por necesidad, lo cual también destaca la resiliencia y la adaptabilidad de los emprendedores locales ante situaciones adversas. Ambos perfiles, tanto los que surgieron por oportunidad como

por necesidad, indican un entorno receptivo para servicios de consultoría que fortalezcan y optimicen la gestión y promoción del turismo en la zona. La Figura 5 muestra las razones por las cuales se creó un negocio.

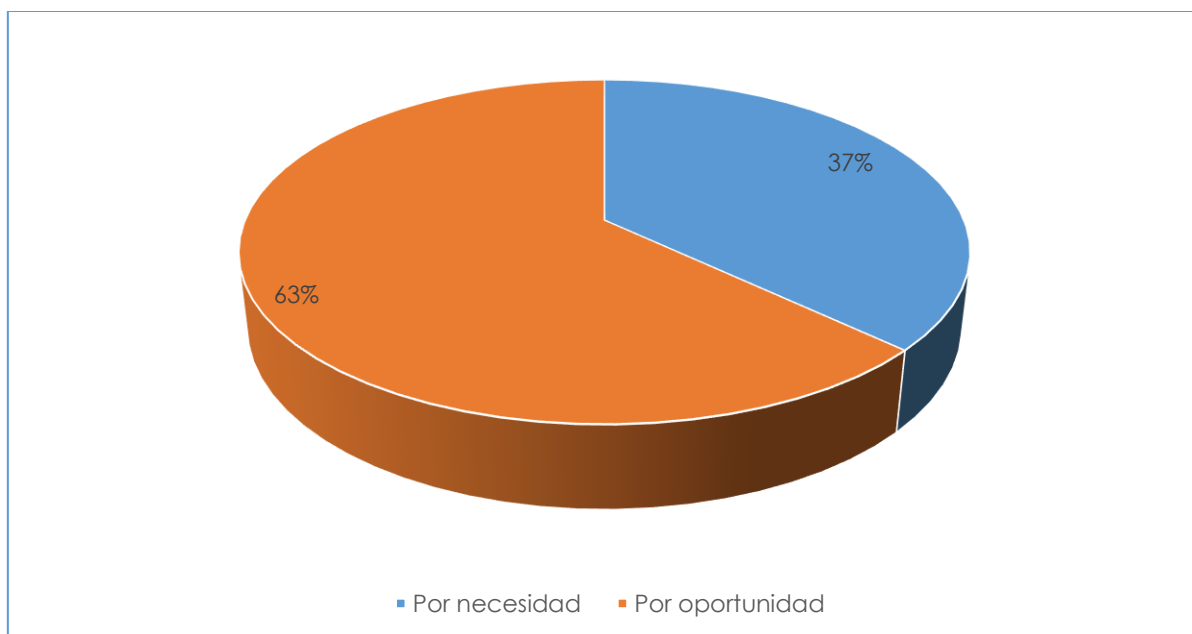


Figura 5. Razón para la creación del negocio

2.4.5. Debilidades o problemas de los negocios

Los resultados encontrados indican que los negocios turísticos de Otavalo afrontan dificultades que impiden su desarrollo. Dentro de las principales debilidades señaladas por los encuestados están el desconocimiento de las tendencias del mercado turístico y la carencia de integración de productos turísticos locales, lo que puede obstaculizar su capacidad para atraer y mantener clientes en un entorno competitivo.

Asimismo, se resaltan deficiencias en la formación del equipo en atención al cliente y en la gestión de marketing y promoción, lo que representa áreas de oportunidad para elevar la calidad del servicio y la visibilidad de los establecimientos.

Algunos encuestados indican que la ausencia de una planificación estratégica y las escasas alianzas estratégicas son debilidades que impiden un crecimiento a largo plazo; esto muestra que la ayuda de una consultora turística puede ofrecer un apoyo constante en este tipo de procesos, lo cual, establece una oportunidad para la consultora turística en Otavalo.

La Tabla 8 muestra las debilidades o problemas de los negocios.

Tabla 8. Debilidades o problemas de los negocios

Debilidades o problemas	Frecuencia	Porcentaje
Falta de planificación estratégica a largo plazo	3	3%
Gestión deficiente de marketing y promoción	7	7%
Baja presencia y manejo en plataformas digitales	7	7%
Escasa adopción de tecnología innovadora	3	3%
Capacitación insuficiente del personal en atención al cliente	8	8%
Deficiencias en la gestión operativa y logística	2	2%
Falta de diferenciación y propuesta de valor competitiva	6	6%
Gestión financiera ineficiente	1	1%
Carencia de estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social	1	1%
Débil integración de productos turísticos locales	9	9%
Mala gestión de crisis o situaciones de emergencia	7	7%
Falta de alianzas estratégicas con otros actores del sector	6	6%
Inexistencia de evaluación sistemática de resultados y mejoras continuas	5	5%
Desconocimiento de las tendencias del mercado turístico	12	12%
Cortes de energía eléctrica	1	1%
Falta de gestión gubernamental con respecto a la seguridad del país.	1	1%
Mucha competencia que devalúa el precio del producto	1	1%
Ninguno	20	20%
Total	100	100%

2.4.6. Consultorías o capacitaciones sobre problemáticas

En la Figura 6 se puede apreciar que la mayoría de los negocios encuestados en Otavalo manifestó un alto interés en recibir consultoría o capacitaciones para abordar las problemáticas que enfrentan.

Este resultado muestra una apertura y disposición positiva hacia el aprendizaje y la mejora continua, lo cual es un indicador favorable para la viabilidad de una consultora turística en la región. Los empresarios parecen conscientes de las áreas en las que podrían beneficiarse de apoyo especializado para fortalecer sus operaciones y adaptarse mejor a las demandas del mercado turístico.

Por otro lado, un pequeño porcentaje de encuestados no consideró necesario recibir este tipo de apoyo, posiblemente debido a su percepción de autosuficiencia o satisfacción con la situación actual de sus negocios. Sin embargo, la marcada

mayoría a favor resalta una oportunidad significativa para implementar servicios de consultoría que ayuden a los negocios locales a mejorar su gestión, incrementar su competitividad y, en última instancia, contribuir al desarrollo sostenible del turismo en Otavalo.

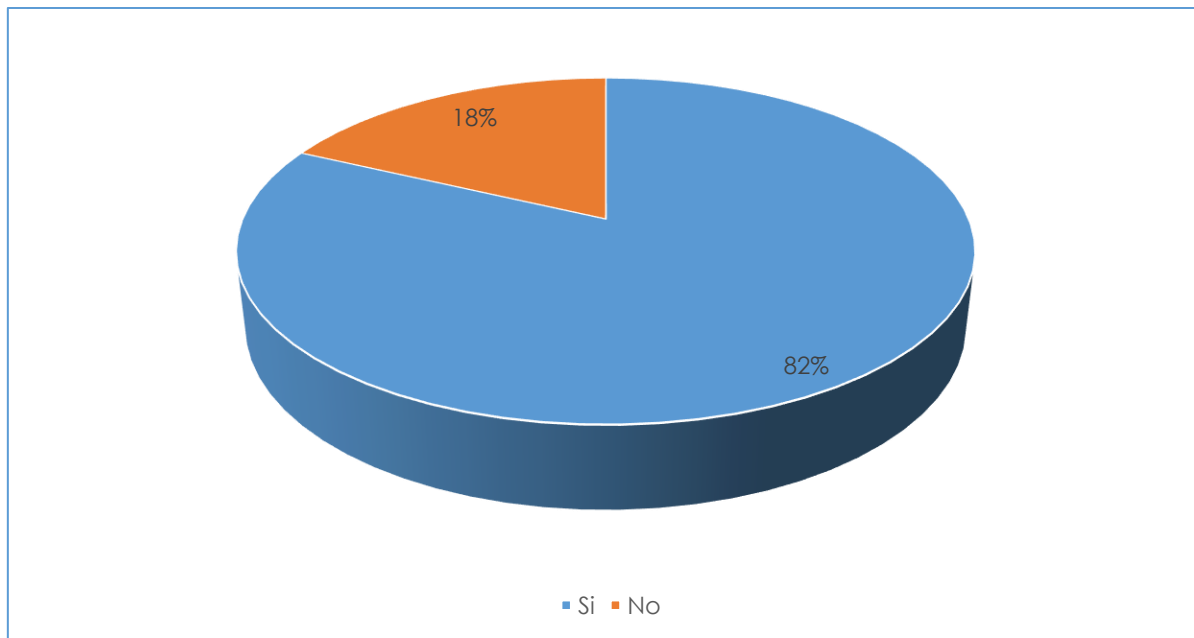


Figura 6. Consultorías o capacitaciones sobre problemáticas

2.4.7. Disposición para pagar consultorías

Un porcentaje considerable de los negocios encuestados en Otavalo expresó disposición para invertir en consultoría que les ayude a resolver los desafíos que enfrentan. Este resultado indica que una mayoría de los empresarios locales reconoce el valor que una asesoría especializada subraya aportar a sus operaciones y están dispuestos a destinar recursos económicos para mejorar su gestión y competitividad. Esta apertura presenta una ocasión para crear una consultora turística, ya que hay una demanda genuina de servicios que mejoren los negocios en el sector.

No obstante, una porción considerable de los encuestados no se mostraría dispuesta a pagar por este tipo de servicio, lo que podría relacionarse a aspectos como restricciones económicas o la creencia de que pueden solucionar sus problemas por sí mismos. Lo que muestra la importancia que tiene la creación de servicios de asesoría accesibles que presente una propuesta de que muestren resultados para el desarrollo del sector turístico. La Figura 7 muestra la disposición para pagar consultorías.

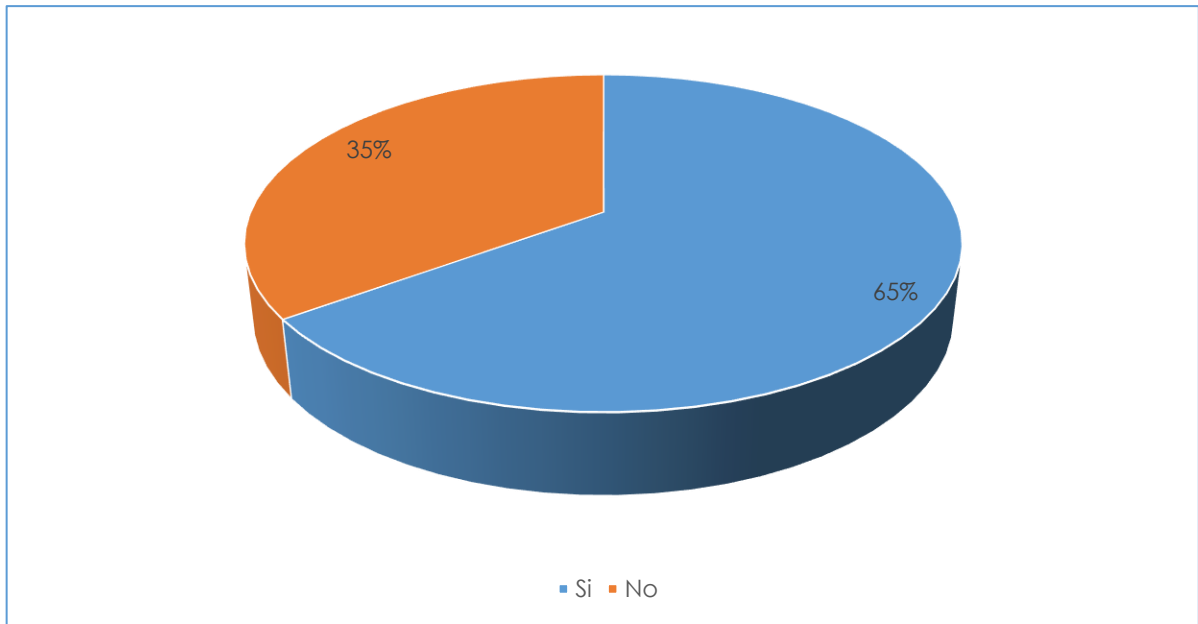


Figura 7. Disposición para pagar consultorías

2.4.8. Medios de comunicación para recibir información sobre la consultora

Los resultados de los negocios encuestados, muestran la preferencia por medios digitales para obtener información de la consultora turística; las redes sociales como Facebook e Instagram son las más valoradas dentro de los negocios turísticos. De igual forma, una buena proporción de los gerentes o propietarios de los negocios prefieren las visitas directas, resaltando la importancia del contacto directo.

Por otro lado, se toma en consideración la estrategia de participar en eventos turísticos y ferias con la intención de difundir los servicios que lleva a cabo la consultora.

Además, los medios tradicionales como radio, prensa, televisión y folletos, muestran una menor inclinación entre las personas encuestadas, esto quiere decir que las tácticas comunes no son interesantes para los negocios turísticos; estos resultados permiten establecer métodos centrados en las plataformas digitales y el acercamiento directo como las estrategias más adecuadas para generar relaciones con los negocios turísticos locales.

La Figura 8 muestra los medios de comunicación de preferencia para recibir información.



Figura 8. Medios de comunicación para recibir información

2.4.9. Plan piloto de capacitación en atención al cliente

El plan piloto de capacitación en atención al cliente se implementó en el cantón Otavalo, con la participación aproximada de 30 emprendedores y propietarios de negocios turísticos locales. Este programa tuvo como objetivo general capacitar al personal de dichos establecimientos en técnicas efectivas de atención al cliente, fortaleciendo sus competencias y mejorando la calidad del servicio que se ofrece a los visitantes, tanto nacionales como internacionales. El enfoque principal fue potenciar la actitud de servicio, proporcionar herramientas prácticas para la satisfacción del cliente y mejorar la capacidad de resolución de conflictos en contextos reales del entorno turístico otavaleño.

La capacitación se desarrolló a través de tres módulos clave: el primero enfocado en el desarrollo de actitudes de servicio al cliente, donde se abordaron temas como habilidades y actitudes personales, el primer contacto con el cliente, y la importancia de una atención rápida y una comunicación efectiva. Este módulo buscó fomentar una actitud positiva, mejorar la interacción inicial y asegurar una experiencia más eficiente para el visitante.

El segundo módulo trató sobre el servicio al cliente como estrategia competitiva, donde se capacitó en la identificación de necesidades del cliente, los procedimientos adecuados y el trato personalizado, fortaleciendo así la fidelización. Finalmente, el tercer módulo abordó el trato de situaciones conflictivas, en el que se instruirá a los participantes sobre cómo manejar reclamos y cómo actuar frente a

clientes difíciles, mejorando su capacidad de respuesta y autocontrol en momentos de presión.

El plan piloto se desarrolló combinando metodologías como exposición – dialogada, talleres prácticos, dinámicas de grupo y el análisis de casos reales del territorio. Se obtuvo, al finalizar el proceso, que los participantes logren una mejora notable en sus habilidades de servicio, una mayor capacidad para personalizar la atención, así como una actitud profesional más proactiva, contribuyendo directamente al fortalecimiento de la imagen turística del cantón Otavalo.

III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. ANALISIS FODA

La matriz FODA es una herramienta estratégica clave para analizar las condiciones internas y externas que pueden influir en el éxito de la creación de una consultora turística en el cantón Otavalo. Este análisis considera las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como las oportunidades y amenazas del entorno, permitiendo identificar los factores críticos que pueden potenciar o limitar el desarrollo del proyecto. A continuación, se presenta la Tabla 9 matriz FODA que sirvió de base para la planificación estratégica de esta consultora.

Tabla 9. Análisis FODA para “INTI LLAKTA Consultora Turística”

Fortalezas	Debilidades
Ubicación estratégica	Falta de experiencia previa en consultoría turística
Identidad cultural única	Capacidad limitada de recursos iniciales
Conexión con atractivos turísticos	Dependencia de infraestructura local
Alta oferta de servicios turísticos especializados	Bajo conocimiento en mercados internacionales
Red de alianzas potenciales	
Oportunidades	Amenazas
Fomento de la inversión en proyectos turísticos en áreas con potencial	Inestabilidad de políticas gubernamentales
Exoneraciones del impuesto a la renta para nuevas inversiones superiores a \$100,000	Costos operativos elevados para emprender
Líneas de crédito productivo para pequeñas empresas turísticas	Desinterés en recibir capacitaciones por cierto grupo de emprendedores de edad avanzada
Crecimiento económico-turístico de Otavalo debido a la afluencia de visitantes	Disponibilidad de infraestructura tecnológica
Ingresos considerables del turismo en Otavalo	Impacto del cambio climático en la región
Interés cultural y demanda de turismo	Barreras legales para la creación de empresas
Actitud de la comunidad hacia el turismo	Dificultad para educar a la población local sobre los aspectos de crecimiento turístico
Cambios en las preferencias del turista	
Acceso a tecnologías digitales	
Innovación en el sector turístico	
Automatización de procesos turísticos	
Regulaciones ambientales y sostenibilidad	
Sensibilidad hacia el turismo ecológico	
Gestión de residuos y conservación	
Regulaciones ambientales para proyectos turísticos	

La matriz FODA es una herramienta estratégica esencial para evaluar los factores clave que pueden influir en la creación de una consultora turística en el cantón Otavalo.

3.2. VISIÓN, MISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Visión**

Para el año 2029, ser reconocidos como la consultora turística líder en la promoción de experiencias culturales auténticas y sostenibles en el cantón Otavalo, contribuyendo al desarrollo del turismo local y la preservación de la identidad cultural kichwa.

- **Misión**

Brindar asesoría estratégica y soluciones innovadoras a operadores turísticos, comunidades y artesanos de Otavalo, para promover un turismo sostenible y culturalmente enriquecedor que beneficie tanto a los turistas como a la comunidad local.

- **Valores**

Sostenibilidad: Compromiso con el turismo responsable y la protección del medio ambiente.

Educación continua: Apostar por la capacitación constante de todos los involucrados en la cadena de valor turística.

Innovación: Búsqueda constante de nuevas ideas y tecnologías para mejorar la oferta turística.

Compromiso: Trabajo ético y transparente con todos los actores involucrados, desde turistas hasta comunidades locales.

Colaboración: Fomento del trabajo en equipo y las alianzas estratégicas para el desarrollo del sector.

- **Objetivos estratégicos**

Fortalecer la identidad cultural: Desarrollar e implementar 3 nuevos proyectos turísticos que promuevan las tradiciones kichwas de Otavalo en los próximos 2 años.

Promover la sostenibilidad: Lograr que el 80% de las actividades turísticas ofertadas por parte de las empresas turísticas de Otavalo sean sostenibles para el año 2027.

Capacitar a la comunidad local: Realizar 4 programas de formación anual para operadores turísticos y artesanos locales sobre prácticas sostenibles y la importancia del turismo responsable.

3.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

La Tabla 10 muestra la matriz donde se hace el cruce de variables para establecer las estrategias que se pueden desarrollar para el crecimiento de la consultora.

Tabla 10. Análisis FODA – Estrategias

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>Estrategias FO (Ofensivas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar planes estratégicos para captar inversión turística en empresas del sector, aprovechando la ubicación estratégica de la consultora y su cercanía a atractivos turísticos para promocionar proyectos alineados con políticas de fomento e incentivos financieros. - Desarrollar servicios de asesoría en turismo cultural innovador, combinando la identidad cultural de la región con la creciente demanda e interés por experiencias auténticas, ayudando a las empresas a adaptarse a las nuevas preferencias del turista. - Brindar asesoría especializada a los clientes sobre cómo acceder a programas de créditos y beneficios tributarios dirigidos al sector turístico, mediante la orientación en los requisitos, trámites y alianzas disponibles con entidades financieras y gubernamentales, promoviendo así inversiones sostenibles. 	<p>Estrategias FA (Defensivas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consolidar una red de alianzas con entidades públicas, privadas y ONG, aprovechando la alta demanda de servicios especializados y la identidad cultural para respaldar a las empresas frente a la inestabilidad política y cambios legales. - Diseñar paquetes de servicios enfocados en sostenibilidad y resiliencia, usando el interés comunitario y la ubicación estratégica como ventaja para que las empresas enfrenten barreras legales y los impactos del cambio climático de forma adaptativa. - Brindar acompañamiento a negocios turísticos locales en su adaptación tecnológica, aprovechando el crecimiento del turismo en Otavalo y el conocimiento local de la consultora, generando ingresos a través de servicios especializados que ayuden a superar limitaciones de infraestructura y reducir costos operativos.
	<p>Estrategias DO (Adaptativas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un programa de formación dirigido al talento humano en consultoría turística, utilizando plataformas digitales y el respaldo de instituciones del sector y profesionales especializados, con el fin de superar la falta de experiencia y elevar la calidad de los servicios ofrecidos. - Desarrollar un programa sobre la formación en mercados internacionales a través de acuerdos con expertos y el uso de redes digitales, para ayudar a que los servicios ofrecidos crezcan. - Ofrecer servicios móviles o virtuales de consultoría turística, reduciendo la dependencia de infraestructura física local y aprovechando tecnologías de automatización y digitalización para llegar a más clientes de manera eficiente. 	<p>Estrategias DA (Supervivencia)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un modelo financiero escalable para los servicios de consultoría, que permita iniciar operaciones con pocos recursos, mitigando así la capacidad inicial limitada y enfrentando los costos operativos elevados de manera controlada. - Establecer programas de sensibilización y capacitación comunitaria, ayudando a superar la resistencia o desconocimiento local sobre el turismo y respondiendo a la baja preparación educativa del entorno donde operan muchas empresas turísticas. - Enfocar los servicios en microempresas turísticas de nicho, permitiendo a la consultora operar con estructuras mínimas pero efectivas, mientras ayuda a los clientes a cumplir con regulaciones ambientales y adaptarse al impacto del cambio climático.

La matriz de estrategias FODA para INTI LLAKTA Consultora Turística revela un enfoque estratégico integral que articula sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas del entorno, todo ello centrado en su misión de brindar servicios a empresas del sector turístico.

En el cuadrante de estrategias ofensivas (FO), la consultora se apoya en su ubicación estratégica, su identidad cultural distintiva y la creciente demanda de servicios

especializados para diseñar planes estratégicos que ayuden a las empresas a captar inversión turística. De igual forma, se brinda consultoría en cuanto a innovación, nuevas tendencias del mercado.

En cuanto a las estrategias de defensa (FA), se pretende fortalecer las colaboraciones con actores esenciales del sector, creando ofertas de servicios centradas en la sostenibilidad, y apoyar a las empresas turísticas en su evolución digital y ajuste tecnológico; es así que, la consultora emplea sus habilidades para mitigar los riesgos externos como la inestabilidad política, las regulaciones legales y los efectos del cambio climático.

Por otra parte, se enfatiza la adopción de capacitación continua en consultoría de turismo, las estrategias adaptativas (DO) se enfocan en la gradual internacionalización de los servicios a través de herramientas digitales, y la creación de soluciones móviles que posibiliten expandir el alcance sin depender en gran medida de la infraestructura local.

Por último, las estrategias de supervivencia (DA) muestran un cruce entre las debilidades y amenazas. Sobre este aspecto la consultora apunta a un modelo financiero que sea flexible para iniciar con recursos limitados, considerando el desarrollo de una estrategia orientada a microempresas turísticas, esto permite la aplicación de acciones dinámicas y adaptables ante las dificultades del entorno.

3.4. FUENTES DE VENTAJAS COMPETITIVAS

En cuanto a la formación de "INTI LLAKTA Consultora Turística" se reconoce diferentes ventajas competitivas, estas ventajas ayudan a la consultora a destacarse en el mercado, aprovechando las fortalezas y haciendo frente a las debilidades existentes.

- **Ubicación estratégica y riqueza cultural**

El cantón Otavalo a nivel internacional es conocido por tener una gran riqueza cultural y artesanal, esto permite que la consultora tenga una ventaja competitiva basada en la ubicación; esta posición estratégica contribuye al desarrollo de productos turísticos genuinos que reflejan la singular identidad cultural de la zona, lo que atraerá a visitantes interesados en vivencias inmersivas y verdaderas.

- **Relaciones con comunidades indígenas:**

La posibilidad de establecer alianzas con comunidades locales y operadores turísticos fortalece la capacidad de la consultora para ofrecer experiencias personalizadas

que resalten la cultura kichwa otavaleña. Esto no solo crea una oferta única, sino que también promueve el desarrollo del turismo comunitario, un aspecto cada vez más valorado por los turistas interesados en el turismo sostenible y responsable.

- **Apoyo gubernamental al turismo:**

El favorable entorno político y las políticas públicas del gobierno ecuatoriano que apoyan el desarrollo turístico proporcionan un marco legal y financiero propicio para el crecimiento de la consultora. La ayuda de las instituciones públicas o privadas son esenciales para consolidar la consultora como un colaborador significativo en el sector.

- **Experiencia en turismo especializado y demanda por autenticidad:**

El objetivo es brindar experiencias que se ajusten a las exigencias de los turistas basándose en las demandas de los turistas, como excursiones y conexión directa con la cultura local, constituye una ventaja en el panorama actual de la industria. Sobre esto se destaca que el aumento en la solicitud de servicios turísticos específicos y la inclinación hacia experiencias auténticas en el turismo son elementos que permiten a "INTI LLAKTA Consultora Turística" sobresalir ante la competencia.

- **Uso de tendencias digitales:**

En este caso, se menciona al uso de plataformas tecnológicas y herramientas digitales que brindan una oportunidad a la consultora turística como una ventaja en términos de visibilidad y alcance. El desarrollo de estrategias de marketing digital, mediante la difusión en redes sociales, permitirá a INTI LLAKTA captar turistas tanto locales como extranjeros, optimizando su visibilidad en línea y su potencial promocional.

- **Conexión con atractivos turísticos cercanos:**

La ubicación de "INTI LLAKTA Consultora" permite que se pueda tener a lugares representativos de Otavalo como el Mercado de Ponchos, la Laguna de Cuicocha y el Volcán Imbabura a una distancia cercana, por lo cual, se pueden desarrollar rutas atractivas para los turistas que busque nuevas experiencias culturales.

- **Red de alianzas estratégicas:**

Las colaboraciones pueden ayudar a generar valor a la oferta de servicios turísticos aumentando la afluencia de visitantes; por ello, es importante generar relaciones

duraderas con actores turísticos como empresas de transporte turístico, artesanos y agencias de viajes.

3.5. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Las alianzas estratégicas son fundamentales para la consolidación de "INTI LLAKTA Consultora Turística", esto debido a que los diferentes actores del entorno turístico proporcionan una ventaja competitiva que enriquece a la oferta turística promoviendo la calidad del servicio y creando nuevas oportunidades comerciales.

- **Alianzas con agencias turísticas**

Las colaboraciones con agencias de turismo de otros sectores del Ecuador pueden permitir que la propuesta de la creación de la consultora crezca de forma sostenible, además permite conseguir acceso a rutas, excursiones y actividades turísticas con demanda en la zona.

- **Colaboraciones con comunidades indígenas:**

Sobre las comunidades indígenas se puede decir que son vitales para la creación de experiencias únicas para los turistas, por ello, la idea es buscar alianzas con estas comunidades especialmente con la cultura kichwa otavaleña, con la intención de generar un mayor valor cultural y fortalecer económicamente al sector indígena.

- **Alianzas con autoridades gubernamentales y organismos turísticos:**

La colaboración de las entidades gubernamentales y organizaciones turísticas locales e internacionales es crucial para fomentar el turismo en Ecuador. Las colaboraciones estratégicas con estos participantes pueden facilitar el acceso a fondos, recursos de marketing, formación y otros beneficios que ayuden a la consultora a crecer en el mercado. Asimismo, estos acuerdos pueden ser cruciales para estar al tanto de legislaciones y regulaciones vinculadas con la industria.

- **Red de alianzas con empresas del sector artesanal:**

Debido a que Otavalo es famoso por su enriquecedora tradición artesanal, trabajar con artesanos locales podría ser una táctica eficaz para proporcionar productos turísticos que incorporen la cultura local. "INTI LLAKTA Consultora Turística" debe aprovechar para realizar colaboraciones con las empresas que se dedican a la artesanía, con la intención de que se brinden talleres para que los visitantes puedan aprender y tener nuevas experiencias involucrándose en el proceso.

- **Colaboración con plataformas digitales y agencias de viajes internacionales:**

Actualmente, las redes sociales pueden ofrecer una visibilidad al público prácticamente de forma global posibilitando que "INTI LLAKTA Consultora Turística" pueda atraer clientes y turistas en búsqueda de conocer lo que Otavalo tiene para ofrecer.

- **Alianzas con universidades y centros educativos:**

La cooperación con organizaciones educativas conforma una fuente de innovación y crecimiento para la consultora; esto debido a que se puede compartir información sobre datos de investigaciones, estudios de mercado y nuevos métodos pedagógicos que genere nuevas estrategias para atraer turistas.

- **Alianzas con empresas de transporte turístico:**

Con la intención de brindar una nueva experiencia turística, es necesario que se pueda disponer de una red de transporte segura y que pueda colaborar con la consultora turística, de esta manera se podrá proporcionar servicios confortantes, elevando la calidad del servicio y ayudando al progreso turístico de Otavalo.

IV. PLAN DE MARKETING

El objetivo de un plan de marketing y ventas es ayudar a establecer a "INTI LLAKTA Consultora Turística" como una empresa pionera en el desarrollo de experiencias culturales genuinas y sostenibles en el cantón Otavalo. Esta sección describe ciertos aspectos fundamentales de este plan que se explican en las siguientes secciones.

4.1. PLANEACIÓN DE PRODUCTOS (BIENES Y SERVICIOS)

Los servicios turísticos que proporciona INTI LLAKTA Consultora Turística se basan en las necesidades y gustos detectados en el análisis de mercado realizado en el cantón Otavalo. Este estudio facilitó la identificación de las demandas más relevantes de los actores en el sector turístico. Como respuesta a estas solicitudes, la consultora ha creado un conjunto completo de servicios dirigidos a cubrir estas necesidades y potenciar la competitividad en el sector turístico y se detallan en la Tabla 11.

Tabla 11. Servicios turísticos de Inti Llakta

No.		Servicio
1	Desarrollo de productos turísticos	Fundamental para diseñar ofertas innovadoras y adaptadas a las preferencias de los turistas.
2	Estudio de mercados	Sirve para conocer las preferencias de mercado con la intención de establecer estrategias en base a estas tendencias.
3	Capacitación en atención al cliente	Ayuda a mejorar la calidad del servicio estableciendo nuevo aprendizaje para el personal.
5	Formulación de proyectos	Es vital para las empresas o emprendimientos que busquen establecer nuevos objetivos para crecer competitivamente.
5	Planes de marketing digital	Frente a un entorno digitalizado es necesario generar estrategias que permitan el posicionamiento de las empresas a través de las redes sociales.
6	Creación de rutas turísticas	Las rutas turísticas en la actualidad son una estrategia para diferenciarse y generar experiencias nuevas a los turistas.
7	Planificación estratégica de destinos turísticos	Es de importancia para el desarrollo integral de lugares que tengan un gran potencial turístico, generalmente desaprovechado.
8	Diseño y desarrollo de experiencias turísticas	Se centra en la satisfacción de los turistas en base a las necesidades que presenten.

Los servicios que se pueden observar son destinados a cubrir las demandas de los negocios turísticos de Otavalo establecidos en el estudio de mercado, enfatizando la innovación, sostenibilidad y el fomento de la identidad cultural otavaleña. A continuación, se explica cada servicio enfatizando su contribución al turismo en la zona.

- **Desarrollo de productos turísticos**

Este servicio se centra en diseñar y organizar productos turísticos que destaquen la identidad cultural de Otavalo, dando prioridad a la experiencia del turista integrando elementos autóctonos. La creación de estos productos permite que se ajusten a las demandas de mercado.

- **Estudios de mercado**

La estructura de estos estudios debe ajustarse a las necesidades de cada cliente utilizando nuevas metodologías y análisis estadísticos; además, se asegura la calidad de la información involucrando especialistas en investigación y la cooperación con entidades turísticas locales.

- **Capacitación en atención al cliente**

Este servicio se centra en el refuerzo de las competencias del personal turístico, ayudando a garantizar un servicio de excelencia enfocado en la satisfacción de los turistas, para ello, se establece talleres interactivos para que el personal se concentre en generar un servicio de calidad que ayude a retener los visitantes, escuchando recomendaciones y elevando la imagen del destino o de la empresa turística.

- **Formulación de proyectos**

El desarrollo de proyectos turísticos busca ser un servicio que promueva las iniciativas de los emprendedores que buscan un espacio en el ámbito turístico, pero que desconocen los aspectos técnicos, financieros y sociales, asegurando la factibilidad y sostenibilidad de los proyectos. Por supuesto, estos proyectos se llevan a cabo mediante un análisis detallado del mercado y las tendencias actuales del turismo.

- **Planes de marketing digital**

El desarrollo de estrategias de marketing digital implica la generación de contenido atractivo y novedoso, el uso de redes sociales, páginas web y el uso de herramientas analíticas digitales. Es así que, se garantiza la calidad de los planes de marketing con

el uso de técnicas e instrumentos modernos adaptados a las necesidades y objetivos de cada cliente, lo que asegura resultados eficaces y una mejor visibilidad en el ámbito digital.

- **Creación de rutas turísticas**

Por su parte, la creación de rutas turísticas busca la diversificación de la oferta y atraer una mayor cantidad de turistas; estas rutas se planifican considerando diversos factores como la facilidad de acceso y el atractivo. Se destaca que este servicio asegura una experiencia única, por lo cual, se hace uso de guías formados y materiales informativos exhaustivos. Las rutas presentan itinerarios temáticos, como rutas culinarias o históricas, diseñados para diferentes tipos de turistas.

- **Planificación estratégica de destinos turísticos**

Este servicio busca el fortalecimiento de la competitividad de destinos turísticos por medio de planes y proyectos que incorporen factores que permitan el alcance de objetivos a largo plazo evidenciando la sostenibilidad de cualquier negocio dedicado al turismo.

- **Diseño y desarrollo de experiencias turísticas**

El diseño abarca actividades interactivas tales como talleres de tejido, presentaciones de música tradicional o visitas guiadas a mercados locales. La calidad se mantiene a través de la observación directa de cada experiencia, asegurando su sinceridad y profesionalismo. Los recursos incluyen elementos locales como productos artesanales, comidas tradicionales y el saber de los especialistas en cultura kichwa.

4.2. FIJACIÓN DE PRECIOS

Los precios se determinan por un estudio de costos de los diferentes servicios, lo cual permite que "INTI LLAKTA Consultora Turística" garantice una oferta competitiva y económica, enfocándose en maximizar las ventajas percibidas por los usuarios y preservar la viabilidad financiera de la empresa.

4.3. DISTRIBUCIÓN

La consultora turística presenta sus servicios enfocándose en canales directos que contribuyan con la comunicación continua con los clientes; por medio de estos medios se podrá brindar una experiencia cercana, garantizando la satisfacción de

los negocios y turistas. Los principales canales de distribución directa son las plataformas digitales (Facebook, Instagram y Twitter) y oficinas de atención local.

4.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Con la intención de hacer visible a “INTI LLAKTA Consultora Turística” y captar la mayor cantidad de clientes, se lleva a cabo diferentes estrategias de marketing y publicidad. Por un lado, se establecen tácticas basadas en campañas en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, donde se resaltarán los principales atractivos turísticos de Otavalo y los servicios únicos proporcionados por la consultora. Por otro lado, las campañas se establecen a partir de anuncios, publicaciones y videos que permitan visualizar los aspectos clave y positivos de la empresa; estas publicaciones se adaptarán a las características de cada red social, buscando maximizar el impacto y la interacción con los usuarios. Además, se hace uso de los medios locales como periódicos, revistas turísticas y emisoras de radio, para conectar con los habitantes de Otavalo y sus alrededores, así como con turistas nacionales que llegan a la zona. Finalmente, se busca la participación en ferias y eventos turísticos tanto a nivel local como nacional, comprendiendo una estrategia fundamental para promocionar los servicios de la marca y ampliar su red de relaciones.

De esta manera, la publicidad y promoción de puede generar la consultora turística podrá establecer una marca fuerte, atrayendo a la mayor cantidad de clientes posible preservando la relevancia en un entorno competitivo. Cabe destacar que la fusión de estas estrategias se asegura una gran visibilidad y un aumento en la adquisición de clientes. En la Tabla 12 se muestra el Cronograma del plan de marketing de “INTI LLAKTA Consultora Turística”.

Tabla 12. Cronograma del plan de marketing de “INTI LLAKTA Consultora Turística”

Mes	Actividades principales	Objetivo	Presupuesto
1	Diseño de identidad visual y presencia digital básica (logo, colores, biografía en redes, portada)	Posicionar la imagen corporativa en canales digitales (Facebook e Instagram)	\$10
2	Creación y publicación de contenido profesional: Posts semanales con tips sobre turismo sostenible, destinos, normativas turísticas.	Atraer audiencia orgánica y generar autoridad en el sector.	\$10
3	Campaña “Conoce a INTI LLAKTA Consultora Turística”: 1 reel + 1 publicación destacando servicios y casos de éxito.	Visibilizar los servicios con ejemplos concretos.	\$10

4	Participación en ferias y eventos turísticos.	Generar comunidad y alianzas, así como dar a conocer los servicios que se ofertan.	\$30
5	Publicidad segmentada en Facebook/Instagram (dirigido a emprendedores turísticos del cantón Otavalo)	Captar prospectos interesados en asesoría técnica.	\$10
6	Hacer uso de los medios locales como periódicos, revistas turísticas y emisoras de radio.	Establecer una conexión con los clientes potenciales de la consultora.	\$30
Total			\$100

El cronograma del plan de marketing de "INTI LLAKTA Consultora Turística" refleja una estrategia progresiva, eficiente y adaptada a un presupuesto limitado de \$100. Durante seis meses, se plantean acciones que van desde el posicionamiento visual de la marca hasta la participación activa en eventos y medios de comunicación. En los primeros meses se enfoca en construir una identidad digital sólida y generar contenido relevante que aporte valor y autoridad al público objetivo. Posteriormente, se ejecutan acciones más visibles y orientadas a resultados, como campañas promocionales, participación en ferias, publicidad segmentada y alianzas con medios locales, que permiten ampliar el alcance y captar prospectos.

La Figura 9 muestra la página de facebook de "INTI LLAKTA Consultora Turística".



Figura 9. Facebook de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

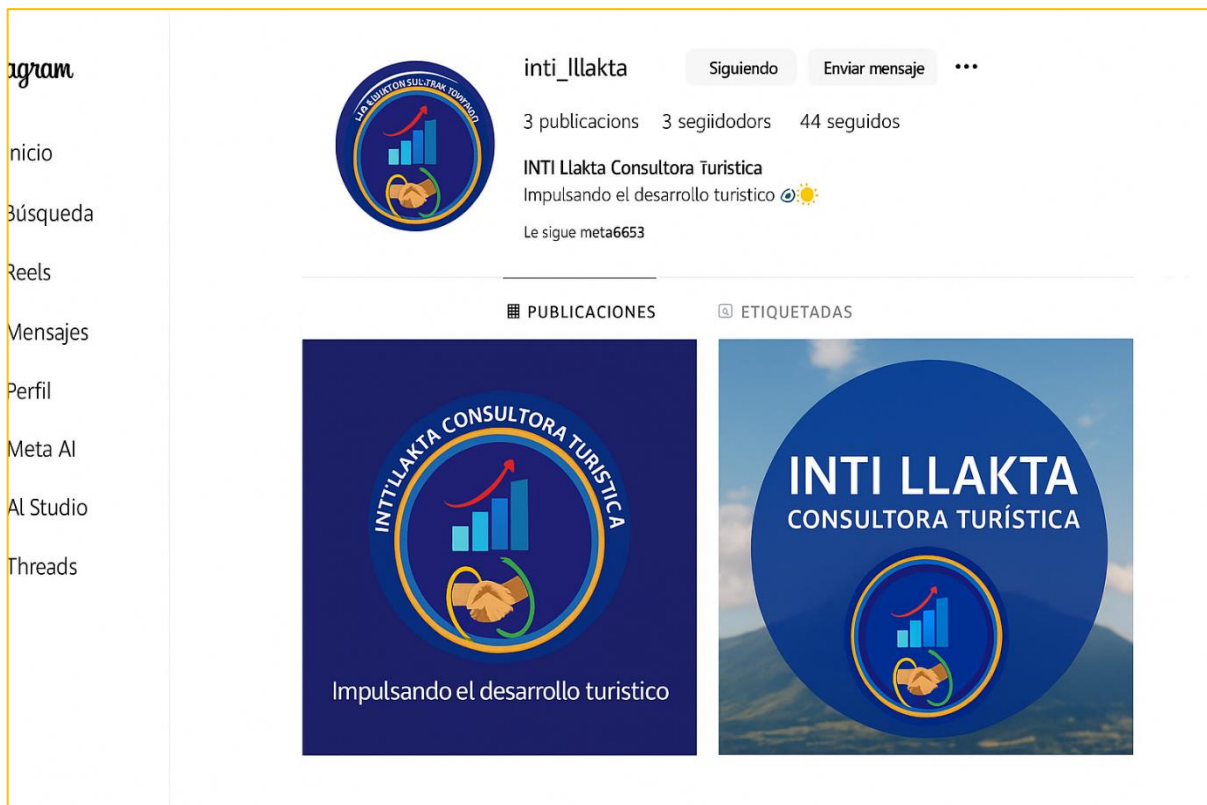


Figura 10. Instagram de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

V. PLAN DE OPERACIONES

5.1. UBICACIÓN Y TAMAÑO DEL NEGOCIO

La agencia de turismo se ubica en el cruce de las calles Quiroga y Simón Bolívar, en el cantón Otavalo, una ubicación estratégica que facilita el acceso tanto a clientes como a trabajadores. Esta localización ayuda a que las entidades importantes como la alcaldía, instituciones bancarias y organismos de promoción turística se encuentren al alcance para facilitar los procesos administrativos y se visibiliza ante posibles clientes.

La superficie asignada a la consultora es de 99 m², un lugar apropiado para brindar atención personalizada a los clientes y realizar actividades operativas. Se ha llegado a establecer en un área que tiene una disponibilidad de servicios básicos y facilita el acceso a proveedores próximos de materiales de oficina y tecnología, lo que disminuye los gastos logísticos.

5.2. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES

La distribución de la consultora se encuentra desarrollada para crear un ambiente eficiente y agradable que permite un trato de calidad a los clientes. Esta oficina dispone de una entrada principal que conduce a la recepción, área fundamental para la atención al cliente y la administración. A partir de este momento, se mejora el acceso a las distintas áreas, como la oficina personal, la sala de conferencias y los sanitarios.

En esta disposición, se ha elegido una organización funcional fundamentada en los procesos, garantizando que cada sector alcance su objetivo sin causar interferencias. La organización estratégica de estos lugares favorece un movimiento fluido, reduciendo los tiempos de desplazamiento y optimizando la supervisión de las actividades.

La Figura 11 muestra el plano de "INTI LACTA Consultora Turística".

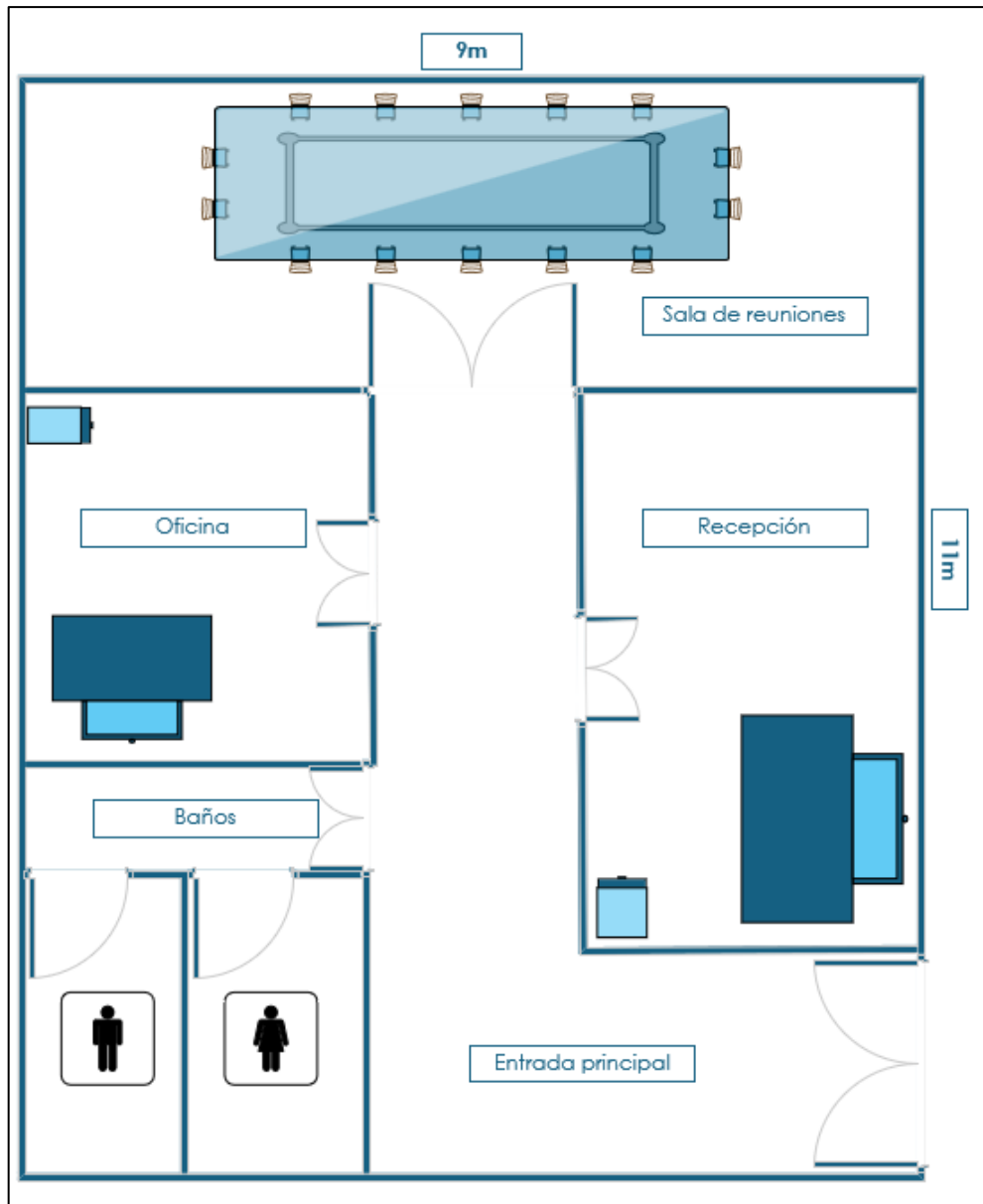


Figura 11. Plano “INTI LLAKTA Consultora Turística”

5.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN Y SERVUCCIÓN

La consultora turística cuenta con un proceso de servucción enfocado en la oferta de servicios abarcando tareas vinculadas al diseño, entrega y mejora continua de las actividades de las empresas turísticas, garantizando que cada cliente reciba atención personalizada y respuestas estratégicas. Al no haber producción de bienes, la atención se dirige a la mejora de procesos, la administración del conocimiento y la provisión de valor mediante la relación con nuestros clientes.

A continuación, se muestra la Figura 12 que contiene el flujo del proceso de servucción que engloba los servicios de la consultora.

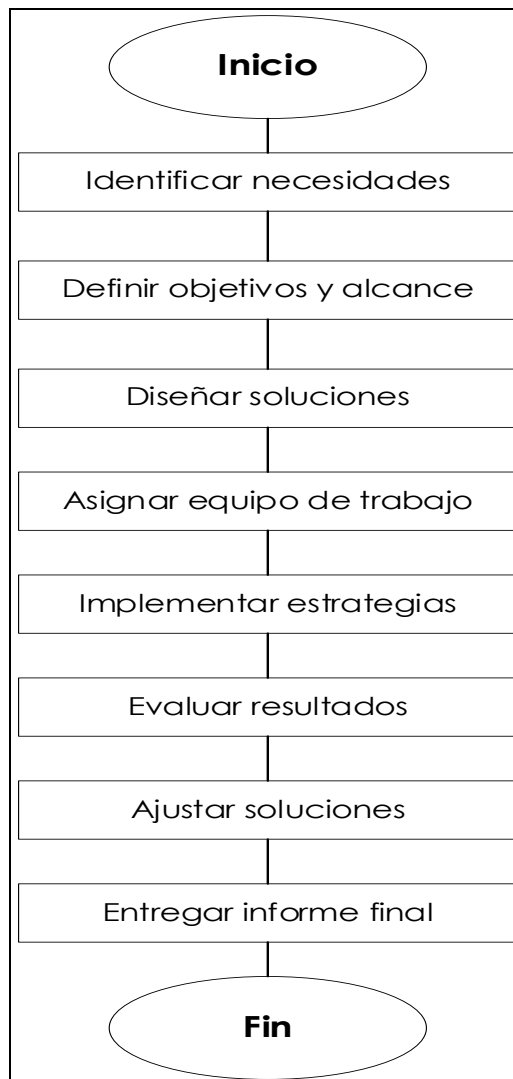


Figura 12. Proceso de servucción

- **Identificar necesidades**

Para empezar, se debe hacer un análisis sobre las necesidades del cliente mediante reuniones y entrevistas; así se obtiene información básica acerca de su situación actual, problemas y objetivos a futuro. Lo cual posibilita establecer un enfoque adecuado para la asesoría identificando soluciones para las problemáticas encontradas.

- **Definir objetivos y alcance**

Se establecen los objetivos y el alcance de los negocios turísticos que necesiten ayuda, sobre esto de se generan plazos, recursos y responsabilidades de los involucrados. De igual manera, se establecen los factores de éxito y las claves para garantizar que las actividades y tareas transcurran dentro de los límites fijados por el cliente y la consultora.

- **Diseñar soluciones**

En esta etapa, se examinan diversas estrategias, metodologías y herramientas para elegir las más convenientes, después se elabora un plan de acción minucioso que comprende actividades concretas, personas a cargo y tiempos de realización.

- **Asignar equipo de trabajo**

Se forma un grupo de consultores adecuados para llevar a cabo el proceso, con expertos idóneos para cada necesidad del proyecto; a distribución del equipo tiene como propósito mejorar la utilización de los recursos e incrementar el éxito del negocio.

- **Implementar estrategias**

En esta etapa, el cliente se apoya en la implementación de modificaciones y avances en sus procesos, así se puede supervisar la ejecución del proyecto para garantizar una intervención activa y el monitoreo posibilitan corregir cualquier variación que pueda presentarse.

- **Evaluar resultados**

Los resultados se evalúan mediante el cumplimiento de indicadores de rendimiento y evaluaciones tanto cualitativas como cuantitativas. Es así que se analiza el estado presente en comparación con la situación inicial para evaluar el impacto alcanzado.

- **Ajustar soluciones**

A partir de la evaluación de resultados, se llevan a cabo ajustes y mejoras a las estrategias implementadas. Se detectan oportunidades para mejorar y se planifican acciones correctivas si es necesario.

- **Finalizar y entregar informe**

Se presenta un informe final que muestre todos los hallazgos, conclusiones y sugerencias del proceso de asesoría. Se exponen los logros alcanzados y se brindan pautas para mejoras futuras.

Con todo el proceso completado se señala que la consultora logra asegurar la prestación de un servicio efectivo desde la detección de necesidades hasta la presentación de resultados.

5.4. REQUERIMIENTOS DE INSUMOS, MAQUINARIA Y EQUIPOS

Para garantizar la correcta implementación de los servicios de asesoría, es imprescindible contar con la maquinaria, equipos y materiales adecuados que faciliten la ejecución de cada etapa del proceso. Estos canales promueven la mejora de la productividad, el fortalecimiento de la comunicación con los clientes y la aseguración de un trabajo eficiente. Dentro del marco de una asesoría, las necesidades se enfocan en tecnologías, mobiliario de oficina y recursos administrativos que simplifican la administración y el estudio de la información. A continuación, se muestra la Tabla 13 que especifica los medios requeridos para ejecutar las tareas de consultoría de forma eficaz.

Tabla 13. Requerimientos de insumos, maquinaria y equipos

No.	Descripción	Cantidad (año)
Equipo de cómputo y software		
1	Laptop Dell Inspiron 3525 AMD Ryzen 7-5700	2
2	Impresora multifunción Wi-Fi L4260 Epson	1
3	Proyector Epson x49 3600 Lumenes XGA HDMIRJ45	1
4	Licencias de office 365	12
Muebles		
1	Sofá Osadía 1 seat	1
2	Sofá Osadía 2 seat	2
4	Counter Antonella	1
5	Escritorio en L Wengue	2
6	Sillas alba	5
7	Biblioteca Leandro	2
8	Mesa de reunión Maldivas	1

Es esencial contar con los equipos, maquinaria y materiales adecuados para garantizar la calidad y eficacia en la prestación de los servicios de asesoría. Estos recursos no solo potencian el desempeño del equipo, sino que también facilitan la gestión de la información y la interacción con los clientes. La continua mejora de las herramientas tecnológicas y la adecuada administración de los recursos promueven el incremento de la productividad y aseguran la consecución de los objetivos propuestos. Así, la asesora puede proporcionar un servicio integral y competitivo en el mercado.

5.5. DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La organización de los recursos humanos y la configuración de la organización son elementos clave para el desempeño eficaz de la consultora, poseer un equipo de trabajo definido con roles específicos promueve la mejora en la administración de servicios, potencia la coordinación interna y garantiza el logro apropiado de los objetivos. El organigrama de la Figura 13 muestra la estructura jerárquica y la asignación de responsabilidades en la empresa, lo que ayuda en la comunicación y en la toma de decisiones. Asimismo, una definición precisa de funciones y tareas ayuda a crear un entorno laboral ordenado y eficiente.

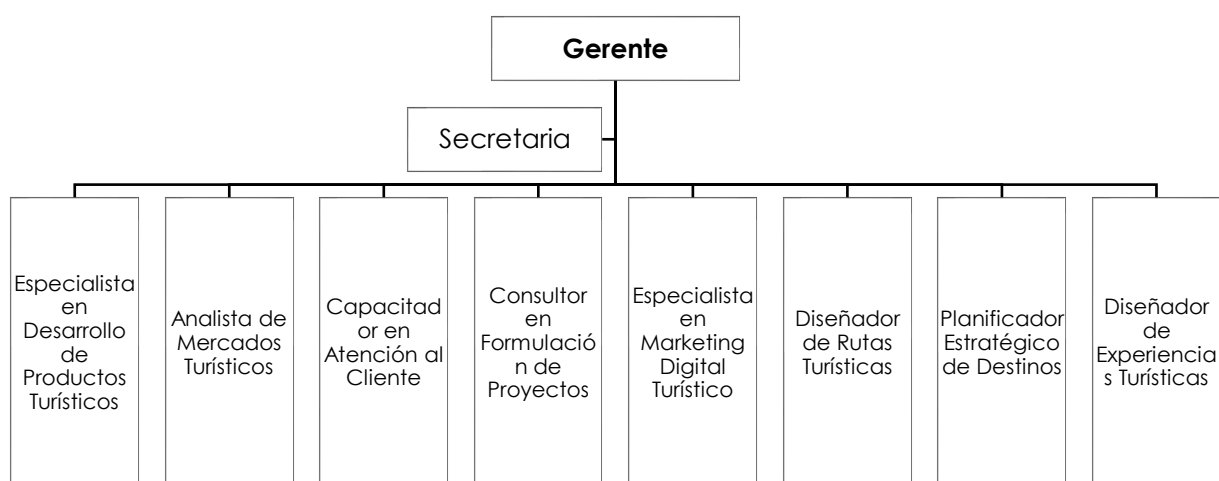


Figura 13. Estructura funcional de la empresa

Es relevante señalar que el gerente y la secretaria constituyen el equipo estable de la consultora, dado que desempeñan funciones esenciales para la administración y operación cotidiana de la compañía. El director se encarga de determinar estrategias, supervisar los proyectos y administrar las relaciones con clientes y asociados. La secretaria participa en la planificación del calendario, en el servicio a clientes y proveedores, así como en la administración documental y administrativa, asegurando el correcto desempeño de la compañía.

Los demás expertos serán contratados de manera temporal en función de la demanda de los servicios de la consultora. Como cada proyecto puede requerir destrezas y saberes específicos, la empresa funcionará con una estrategia flexible, incorporando expertos en turismo, marketing, planificación y formación solo cuando sea necesario. Este modelo promueve la disminución de los gastos operativos y garantiza que cada asesoría cuente con el equipo más apropiado para brindar respuestas especializadas y de alta calidad.

Cada uno de los componentes mencionados en este plan de operaciones establece los cimientos para el desempeño eficiente de la consultora, garantizando que cada proceso, recurso y profesional contribuyan a la consecución de las metas corporativas. Desde la configuración de las infraestructuras hasta la gestión del recurso humano, cada elemento se ha desarrollado para optimizar el desarrollo de los servicios ofrecidos, asegurando calidad, eficiencia y sostenibilidad. Mediante una organización táctica y ágil, la asesora podrá adaptarse a las exigencias del sector turístico, consolidando su posición y proporcionando soluciones innovadoras a sus clientes.

VI. EVALUACIÓN FINANCIERA

Este capítulo establece el fundamento financiero y económico del proyecto "INTI LLAKTA Consultora Turística". Este segmento ofrece un estudio detallado que incluye la identificación de los materiales necesarios, estimación de las ventas, cálculo de producción y compras, así como la estructuración de los costos operativos e inversiones iniciales. Igualmente, se analiza el esquema de financiación, estudiando posibles préstamos y su impacto en el proyecto.

Se proporcionan herramientas como el cálculo del punto de equilibrio, la estimación del flujo de efectivo y los estados financieros proyectados, que simplificarán la valoración de la viabilidad financiera de la compañía. Finalmente, se realiza un estudio financiero para determinar la factibilidad del proyecto y su capacidad para generar valor a largo plazo. Este estudio detallado proporciona una visión precisa y precisa sobre la sostenibilidad y la rentabilidad económica de la consultora.

6.1. INSUMOS

En la Tabla 14 se presentan los principales servicios ofertados por INTI LLAKTA Consultora Turística, junto con los costos generales relacionados con la prestación de los mismos.

Tabla 14. Costos asociados a la fijación de precios

Tipo		Descripción		
Costos Directos	Estos costos están directamente relacionados con la producción o prestación del servicio.	Mano de obra directa	Sueldos u honorarios del personal que realiza el servicio (consultores, capacitadores, diseñadores, etc.).	Fijo
		Materiales e insumos	Manuales, guías, certificados, papelería, y otros materiales específicos necesarios para cada servicio.	Variable
		Herramientas tecnológicas	Uso de software especializado, licencias específicas o plataformas en línea para el desarrollo de cada servicio.	Fijo
		Transporte y viáticos	Si el servicio incluye visitas al cliente o recorridos turísticos, considera el transporte, hospedaje y alimentación.	Variable

Tipo		Descripción		
Costos Indirectos	Estos costos no están directamente ligados a un servicio específico, pero afectan a la operación general.	Servicios básicos	Proporción de los gastos de electricidad, agua, internet y teléfono asignada al servicio.	Fijo
		Mantenimiento de equipos	Reparación o reposición de equipos necesarios para ejecutar los servicios.	Variable
		Salarios administrativos	Porcentaje del tiempo del personal administrativo dedicado al servicio.	Fijo
		Publicidad y marketing	Promoción específica de un servicio (campañas digitales, redes sociales, flyers, etc.).	Variable

A continuación, se presentan los costos promedio para cada servicio mismos que corresponden a una estimación basada en un período de ejecución de un mes, considerando los insumos, herramientas tecnológicas, mano de obra, y otros factores necesarios para su desarrollo. Sin embargo, es importante destacar que estos costos pueden variar dependiendo de las necesidades específicas de cada cliente, como el alcance del proyecto, la complejidad de las tareas requeridas, y la personalización solicitada, lo que permitirá ajustar los precios de manera justa y equitativa para garantizar la satisfacción del cliente y la sostenibilidad del negocio.

- **Desarrollo de productos turísticos**

La Tabla 15 muestra los costos para el desarrollo de productos turísticos.

Tabla 15. Costos para el desarrollo de productos turísticos

Costo	Descripción		\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en desarrollo de productos turísticos	470
	Materiales e insumos	Materiales necesarios para la documentación, diseño y presentación del producto turístico.	50
	Herramientas tecnológicas	Licencia de software de diseño	30
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono.	20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente	94
Total			664 \$

- **Estudio de mercados**

La Tabla 16 muestra los costos para el estudio de mercados.

Tabla 16. Costos para el estudio de mercados

Costo	Descripción	\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en estudios de mercado 470
		Encuestador 235
	Materiales e insumos	Materiales necesarios como encuestas, documentación y presentación del estudio. 50
	Herramientas tecnológicas	Software de análisis de datos SPSS 10
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono. 20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente 94
Total		879 \$

- **Formulación de proyectos**

La Tabla 17 muestra los costos para la formulación de proyectos.

Tabla 17. Costos para la formulación de proyectos

Costo	Descripción	\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en formulación de proyectos 470
	Materiales e insumos	Documentación técnica y presentaciones 20
	Herramientas tecnológicas	Software de gestión de proyectos (MS Project) 20
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono. 20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente 94
Total		624 \$

- **Capacitación en atención al cliente**

La Tabla 18 muestra los costos para la capacitación en atención al cliente.

Tabla 18. Costos para la capacitación en atención al cliente

Costo	Descripción	\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en atención al cliente 470
	Materiales e insumos	Guías de capacitación, presentaciones, cuadernos de trabajo, tarjetas de práctica. 70

	Herramientas tecnológicas	Zoom, Microsoft Teams, Moodle o Google Classroom.	20
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono.	20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente	94
	Total		674 \$

- **Planes de marketing digital**

La Tabla 19 muestra los costos del plan de marketing.

Tabla 19. Costos del plan de marketing

Costo	Descripción		\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en marketing	470
	Herramientas tecnológicas	Plataformas de gestión (Hootsuite)	30
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono.	20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente	94
	Total		614 \$

- **Creación de rutas turísticas**

La Tabla 20 muestra los costos de la creación de rutas turísticas.

Tabla 20. Costos de la creación de rutas turísticas

Costo	Descripción		\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en turismo	470
	Materiales e insumos	Documentación.	15
	Herramientas tecnológicas	Software de diseño de rutas y mapas digitales	25
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono.	20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente	94
	Total		624

- **Planificación estratégica de destinos turísticos**

La Tabla 21 muestra los costos de la planificación estratégica de destinos turísticos.

Tabla 21. Costos de la planificación estratégica de destinos turísticos

Costo	Descripción		\$
Costos Directos	Mano de obra directa	Experto en planificación turística	470

	Materiales e insumos	Reportes y presentaciones detalladas	20
	Herramientas tecnológicas	Software SIG y herramientas de análisis territorial.	15
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono.	20
	Salarios administrativos	20% del total del salario del Gerente	94
	Total		619 \$

- **Diseño y desarrollo de experiencias turísticas**

La Tabla 22 muestra los costos del diseño y desarrollo de experiencias turísticas.

Tabla 22. Costos del diseño y desarrollo de experiencias turísticas

Costo	Descripción		\$
	Mano de obra directa	Experto en turismo	470
Costos Directos	Materiales e insumos	Informe	10
	Herramientas tecnológicas	Software de diseño y simulación de experiencias	25
Costos Indirectos	Servicios básicos	25% del total de Agua, Luz, Internet y Teléfono.	20
	Salarios administrativos	25% del total del salario del Gerente	94
	Total		619 \$

En base al análisis detallado de los costos directos e indirectos asociados a cada servicio, y considerando un margen de ganancia de 19% que garantice la sostenibilidad y rentabilidad del negocio. Se destaca que se toma en cuenta este porcentaje basándose en la investigación de Castro y Gavica (2021) quienes establecen un rendimiento de este valor en cuanto a las microempresas ecuatorianas. Se han establecido los precios finales para cada uno de los servicios ofrecidos, los cuales se presentan en la Tabla 23. Este proceso de fijación de precios asegura que los clientes reciban un valor justo y competitivo, mientras se mantienen los estándares de calidad, personalización y profesionalismo que caracterizan a INTI LLAKTA Consultora Turística.

Tabla 23. Precios de los servicios turísticos

No.	Servicio	Costo \$	Margen de ganancia (19 %)	Precio \$
1	Desarrollo de productos turístico	664 \$	126,16 \$	790,16 \$
2	Estudio de mercados	879 \$	167,01 \$	1046,01 \$
3	Capacitación en atención al cliente	674 \$	128,06 \$	802,06 \$
4	Formulación de proyectos	624 \$	118,56 \$	742,56 \$
5	Planes de marketing digital	614 \$	116,66 \$	730,66 \$
6	Creación de rutas turísticas	624 \$	118,56 \$	742,56 \$
7	Planificación estratégica de destinos turísticos	619 \$	117,61 \$	736,61 \$
8	Diseño y desarrollo de experiencias turísticas	619 \$	117,61 \$	736,61 \$

6.2. PROYECCIÓN EN VENTAS

En esta sección se presenta la estimación de las ventas proyectadas mes a mes para el primer año, así como la proyección acumulativa para al menos los cinco primeros años, expresadas en dólares. Dado que este es una idea de emprendimiento aún no cuenta con un historial de ventas, por ello, las proyecciones han sido realizadas con base en el análisis de la demanda potencial y las tendencias identificadas en el mercado objetivo.

Estas estimaciones ascienden a 42 en número de servicios puesto que en la validación de la demanda existe un total de 65 clientes dispuestos a adquirir los servicios de la consultora, se empezará con dos servicios y se irán incrementando a lo largo del año. Esta información se puede visualizar en la Tabla 24 y permiten anticipar el comportamiento de las ventas.

Tabla 24. Estimación de ventas para el primer año

No. Servicios	Mes	Ventas \$
2	1	1836,17
2	2	1836,17
2	3	1836,17
3	4	2638,23
3	5	2638,23
3	6	2578,73
4	7	3005,94
4	8	3005,94

4	9	2952,39
5	10	3689,00
5	11	3689,00
5	12	3689,00
42		33394,97

La Figura 14 muestra el pronóstico de ventas para el primer año.

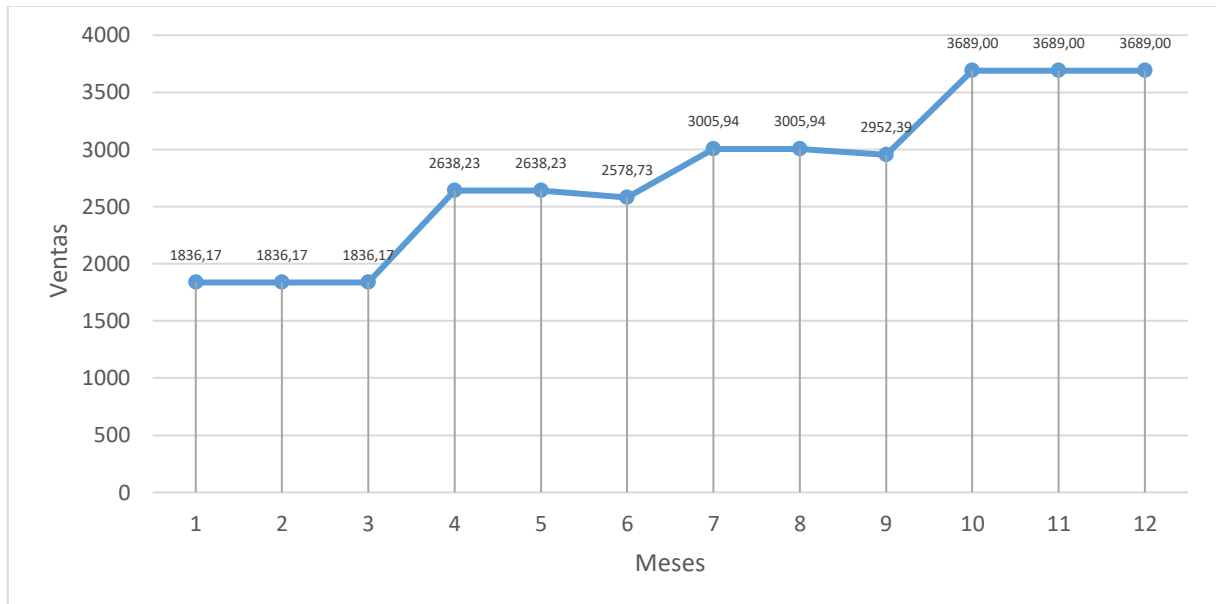


Figura 14. Pronóstico de ventas para el primer año

Con los datos para el primer año se puede realizar el pronóstico de ventas para los siguientes cinco años utilizando la metodología de mínimos cuadrados, una técnica estadística que permite ajustar una línea de tendencia a los datos históricos y proyectar valores futuros con base en patrones identificados. Esta herramienta es adecuada para estimar el comportamiento esperado de las ventas, ya que considera las variaciones mensuales y anuales observadas en las estimaciones iniciales, proporcionando una base sólida y confiable para la planificación estratégica del negocio. Las fórmulas empleadas en este caso son las siguientes:

$$a = \frac{\sum y}{N}$$

$$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

$$y = a + b \cdot x$$

Al reemplazar los valores se obtiene la siguiente fórmula para realizar los pronósticos, donde x corresponde al número de periodo de tiempo que se quiere pronosticar:

$$y=2806,30+93,66*x$$

Con esta fórmula se realizaron los pronósticos mensuales y posteriormente se obtuvieron los pronósticos anuales que se presentan en la Figura 15.

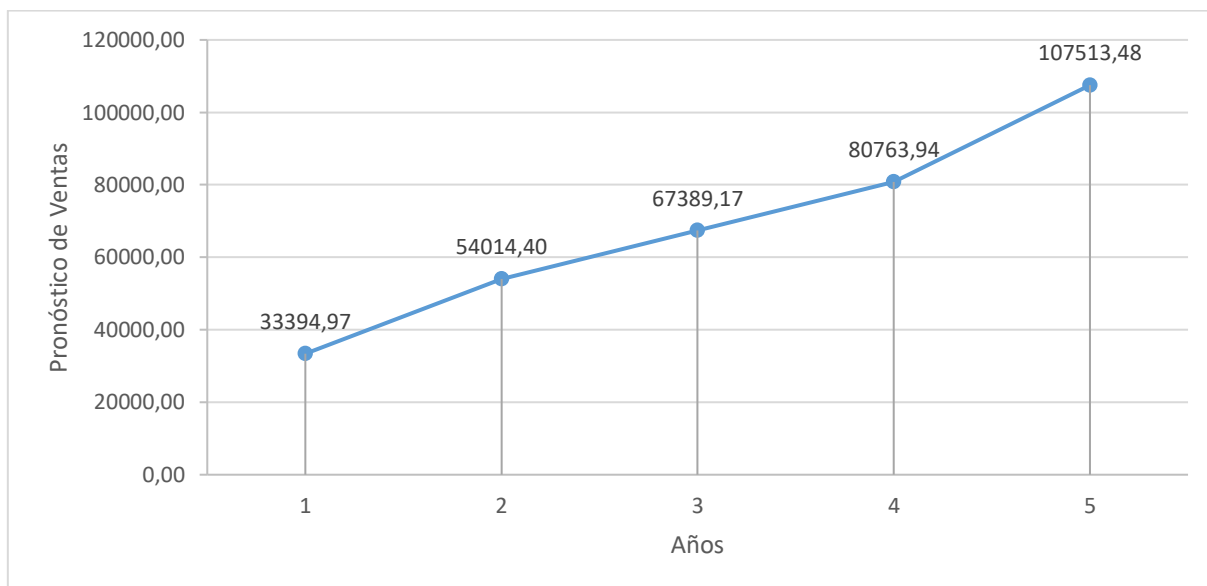


Figura 15. Pronóstico de ventas para los siguientes cinco años

El análisis del pronóstico de ventas anuales muestra un crecimiento sostenido a lo largo de los cinco años proyectados, lo que refleja una tendencia positiva en la demanda estimada. Este comportamiento proyectado evidencia la consolidación del emprendimiento en el mercado y la posibilidad de capturar una mayor participación de clientes. Este crecimiento dependerá de la implementación de estrategias adecuadas de promoción, diferenciación y mejora continua para mantener el interés y satisfacción del mercado objetivo.

6.3. PRODUCCIÓN

El plan de producción para el primer año se desarrolla en función del pronóstico de ventas mensual estimado, garantizando así que se pueda satisfacer la demanda proyectada de manera eficiente y oportuna. Este plan busca responder a preguntas clave como qué servicios se fabricarán, en qué cantidad y en qué momento. Estas interrogantes se dan respuesta en la Tabla 25.

Tabla 25. Descripción general del plan de producción anual

Tipo de Servicios	No. Servicios	Mes	Ventas \$
Producto turístico, Estudio de Mercados	2	1	1836,17
Producto turístico, Estudio de Mercados	2	2	1836,17

Producto turístico, Estudio de Mercados	2	3	1836,17
Producto turístico			
Estudio de Mercados	3	4	2638,23
Capacitación en atención al cliente			
Producto turístico			
Estudio de Mercados	3	5	2638,23
Capacitación en atención al cliente			
Producto turístico			
Estudio de Mercados	3	6	2578,73
Capacitación en atención al cliente			
Producto turístico			
Capacitación en atención al cliente	4	7	3005,94
Formulación de proyecto			
Plan de marketing digital			
Producto turístico			
Capacitación en atención al cliente	4	8	3005,94
Formulación de proyecto			
Plan de marketing digital			
Capacitación en atención al cliente			
Formulación de proyecto	4	9	2952,39
Plan de marketing digital			
Ruta turística			
Formulación de proyectos			
Plan de marketing digital	5	10	3689,00
Ruta turística			
Planificación de destino turístico			
Diseño y desarrollo de experiencia turística			
Formulación de proyectos			
Plan de marketing digital	5	11	3689,00
Ruta turística			
Planificación de destino turístico			
Diseño y desarrollo de experiencia turística			
Formulación de proyectos			
Plan de marketing digital	5	12	3689,00
Ruta turística			
Planificación de destino turístico			
Diseño y desarrollo de experiencia turística			
	42		33394,97

El plan de producción se ha diseñado teniendo en cuenta las demandas identificadas en el mercado. Durante los primeros meses, se enfocarán los servicios de mayor solicitud, como los productos turísticos y análisis de mercado, para garantizar una rápida aceptación en el mercado y optimizar los ingresos iniciales. Con el transcurso del año, se irán incorporando nuevos servicios progresivamente, aumentando tanto la oferta como la variedad de los productos.

El programa se enfoca en proporcionar una variedad de servicios turísticos destinados a cubrir las necesidades detectadas en el mercado. En el primer año, se darán preferencia a productos turísticos y análisis de mercado como fundamento de la oferta inicial. A medida que el año progrese, se añadirán más servicios dirigidos a

satisfacer requerimientos particulares de los clientes, con un enfoque en calidad y flexibilidad.

Durante el primer año, se proyecta brindar un total de 42 servicios repartidos estratégicamente a lo largo de los meses. Durante el primer trimestre, se comenzará con 2 servicios al mes, aumentando gradualmente la oferta a medida que los productos se diversifiquen y se logre una mayor capacidad operativa. Durante el segundo trimestre, la oferta aumentará a 3 servicios mensuales, mientras que en los últimos trimestres se ofrecerán hasta 5 servicios distintos al mes, alcanzando un total anual de 33394,97 dólares en ventas estimadas.

La producción se realizará de forma gradual durante el año, en consonancia con la estrategia de aumentar cada trimestre la cantidad y variedad de servicios. Esto facilita un crecimiento sostenible y progresivo, iniciando en enero con servicios de alta demanda y culminando en el último trimestre del año, mediante la incorporación de otros servicios. Este método garantiza una reacción adecuada a las demandas del mercado y una mejor utilización de los recursos disponibles en cada periodo del año.

6.4. COMPRAS

En esta sección, se desarrolla el plan de compras necesario para garantizar la disponibilidad de los insumos y materiales requeridos en el plan de producción. Para ello, se utilizarán los costos calculados previamente en el apartado de insumos, los cuales sirven como base para determinar cuánto y cuándo se deben adquirir las materias primas y recursos necesarios. La Tabla 26 muestra la descripción general del plan de compras anual.

Tabla 26. Descripción general del plan de compras anual

Tipo de Servicios	No. Servicios	Período	Costos \$
Producto turístico, Estudio de Mercados	2	1	1543
Producto turístico, Estudio de Mercados	2	2	1543
Producto turístico, Estudio de Mercados	2	3	1543
Producto turístico Estudio de Mercados	3	4	2217
Capacitación en atención al cliente			
Producto turístico Estudio de Mercados	3	5	2217
Capacitación en atención al cliente			
Producto turístico Estudio de Mercados	3	6	2167
Capacitación en atención al cliente			

Producto turístico			
Capacitación en atención al cliente			
Formulación de proyecto	4	7	2526
Plan de marketing digital			
Producto turístico			
Capacitación en atención al cliente			
Formulación de proyecto	4	8	2526
Plan de marketing digital			
Capacitación en atención al cliente			
Formulación de proyecto			
Plan de marketing digital	4	9	2481
Ruta turística			
Formulación de proyectos			
Plan de marketing digital			
Ruta turística	5	10	3100
Planificación de destino turístico			
Diseño y desarrollo de experiencia turística			
Formulación de proyectos			
Plan de marketing digital			
Ruta turística	5	11	3100
Planificación de destino turístico			
Diseño y desarrollo de experiencia turística			
Formulación de proyectos			
Plan de marketing digital			
Ruta turística	5	12	3100
Planificación de destino turístico			
Diseño y desarrollo de experiencia turística			
	42		28.063 \$

6.5. GASTOS

En este apartado se detallan los gastos estimados necesarios para el funcionamiento y operación del proyecto durante el primer año, desglosándolos mes a mes y proyectándolos para los siguientes cinco años. Estos gastos se visualizan en la Tabla 27 incluyen tanto los gastos de producción asociados al plan previamente establecido, como otros gastos administrativos esenciales para la gestión del negocio, como salarios, servicios básicos, promoción y mantenimiento.

Tabla 27. Gastos de la consultora

Tipo	Descripción
Gastos de producción	Mano de obra directa
	Materiales e insumos
	Herramientas tecnológicas
	% Gastos administrativos
Gastos administrativos	Suministros de oficina
	Servicios básicos
	Salario
	Otros (promoción, mantenimiento)

En la Tabla 28 se puede apreciar la estimación de gastos mensuales considerando para ello los gastos de producción calculados con anterioridad y los gastos operativos. Cabe resaltar que el salario del personal administrativo varía de acuerdo al número de servicios que la consultora ofertara cada trimestre.

Tabla 28. Total, de gastos mensuales

Mes	G. Producción	G. Operativos				Total, de gastos
		% Servicios B	Suministros de oficina	Arriendo	Otros	
1	1543	20	10	150	0	1723 \$
2	1543	20	10	150	0	1723 \$
3	1543	20	10	150	0	1723 \$
4	2217	20	10	150	0	2397 \$
5	2217	20	10	150	0	2397 \$
6	2167	20	10	150	0	2347 \$
7	2526	20	10	150	0	2706 \$
8	2526	20	10	150	0	2706 \$
9	2481	20	10	150	0	2661 \$
10	3100	20	10	150	0	3280 \$
11	3100	20	10	150	0	3280 \$
12	3100	20	10	150	0	3280 \$
						30223 \$

Para proyectar los gastos en los próximos cinco años, se han tomado en cuenta las estimaciones mensuales de los gastos operativos y administrativos del primer año. Utilizando la fórmula de mínimos cuadrados descrita anteriormente, con ello se ha generado el siguiente modelo matemático que permite prever el comportamiento de los gastos a lo largo del tiempo.

$$y=2658,33+74,35*x$$

En la Figura 16 se presenta el pronóstico de gastos anuales mismo que muestra una tendencia de incremento sostenido a lo largo del periodo proyectado, lo que refleja tanto el crecimiento esperado de las operaciones como la necesidad de recursos adicionales para cubrir las demandas del negocio. Este aumento puede atribuirse a factores como la ampliación de los servicios ofrecidos, por tanto, la identificación de esta tendencia permite anticipar los recursos financieros necesarios para el emprendimiento.

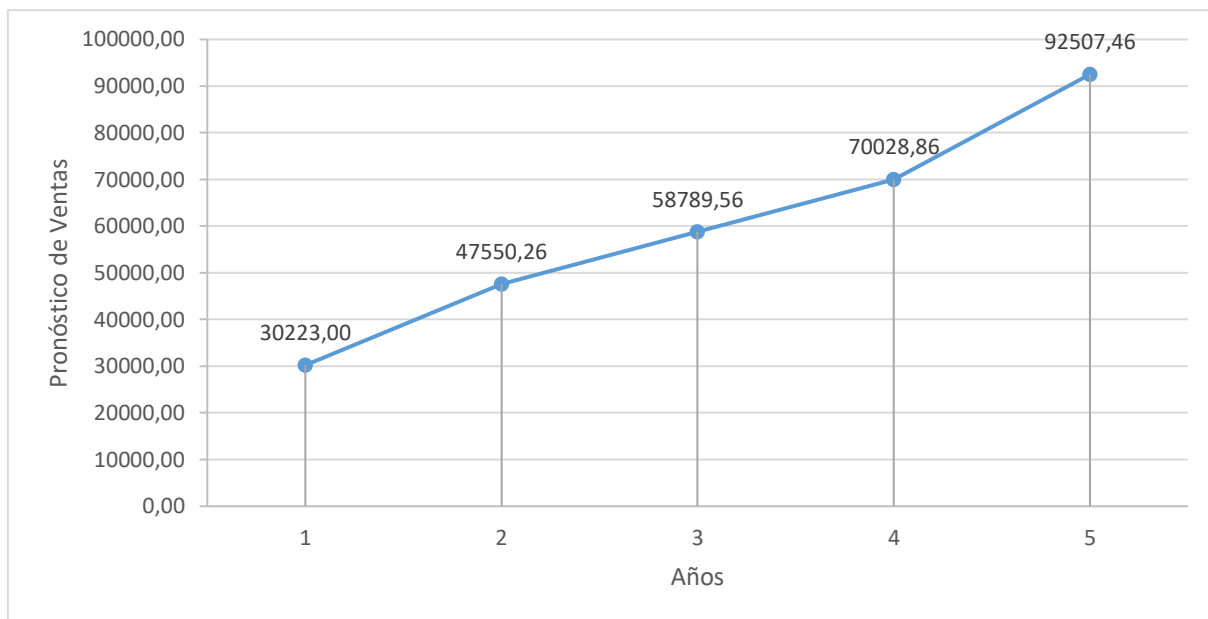


Figura 16. Pronóstico de gastos para los siguientes cinco años

6.6. INVERSIONES

Con respecto a las inversiones se deben determinar los recursos destinados a la adquisición de bienes durables que serán utilizados a lo largo de varios años para garantizar el funcionamiento y crecimiento del proyecto. Estas inversiones estarán directamente relacionadas con el volumen de ventas estimado, así, en la Tabla 29 se puede observar la inversión necesaria para iniciar con el emprendimiento.

Tabla 29. Descripción de la inversión inicial

No.	Descripción	Cantidad (año)	Valor unitario	Valor total (USD)
Inmuebles				
1	Local comercial	Arriendo	\$ 150,00	\$ 1800,00
Instalaciones				
1	Adecuaciones al local	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Equipo de cómputo y software				
1	Laptop Dell Inspiron 3525 AMD Ryzen 7-5700	2	\$ 741,00	\$ 1.482,00
2	Impresora multifunción Wi-Fi L4260 Epson	1	\$ 368,09	\$ 368,09
3	Proyector Epson x49 3600 Lumenes XGA HDMIRJ45	1	\$ 989,99	\$ 989,99
4	Licencias de office 365	12	\$ 65,00	\$ 780,00
Muebles				
1	Sofá Osadía 1 seat	1	\$ 250,00	\$ 250,00
2	Sofá Osadía 2 seat	2	\$ 400,00	\$ 800,00
4	Counter Antonella	1	\$ 834,00	\$ 834,00
5	Escritorio en L Wengue	2	\$ 200,00	\$ 400,00
6	Sillas alba	5	\$ 57,00	\$ 285,00
7	Biblioteca Leandro	2	\$ 229,00	\$ 458,00

8	Mesa de reunión Maldivas	1	\$ 1.409,00	\$ 1 409,00
	Total			\$ 10356,08

6.7. PRESTAMOS

Es fundamental señalar que para llevar a cabo este emprendimiento se requiere financiamiento externo para cubrir el 48% de la inversión inicial necesaria para iniciar el proyecto. El financiamiento asegurará la compra de los activos duraderos requeridos y cubrirá los gastos iniciales de la empresa. Asimismo, se incluirá una tabla de amortización que especifica el calendario de pagos, abarcando intereses y capital, lo que permitirá una mejor planificación financiera y el cumplimiento de las responsabilidades crediticias a lo largo del tiempo. Para complementar este apartado se presenta la tabla de amortización consolidada en el Anexo 3.

6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es fundamental entender el límite de rentabilidad de la empresa, tanto en cantidad de productos vendidos como en ingresos, con el fin de determinar el instante en que los ingresos superan los costos totales, señalando el comienzo de la rentabilidad. Para identificar este punto clave, se emplearán fórmulas financieras convencionales que vinculan los costos fijos, costos variables e ingresos proyectados por unidad, lo que facilitará una evaluación nítida y exacta de la viabilidad económica del proyecto. Las fórmulas empleadas para este caso son las siguientes:

$$\text{Cantidad de Equilibrio (CE)} = \frac{\text{CF}}{\text{P}-\text{CV Unitario}}$$

$$\text{Ingresos de Equilibrio (IE)} = \text{CE} * \text{P}$$

Cabe resaltar que los datos utilizados se obtienen a partir de los datos presentados en secciones anteriores. Donde:

$$\text{CF} = \text{Costos Fijos} = 319,75$$

$$\text{P} = \text{Precio} = 759,52$$

$$\text{CV} = \text{Costo variable} = 668,17$$

$$\text{CE} = 4$$

$$\text{IE} = 3038,10$$

Con estos resultados se presenta la Figura 17 donde se visualiza la relación entre los costos totales y los ingresos por ventas, destacando el punto de equilibrio donde

ambas curvas se intersecan. Este punto indica el volumen de ventas requerido para cubrir totalmente los costos totales, sin provocar pérdidas ni beneficios. Desde este punto, cualquier aumento en las ventas permitirá a la empresa empezar a generar ganancias.

La inclinación de los ingresos derivados de ventas señala un aumento constante en relación a la cantidad de unidades comercializadas, mientras que la curva de los costos totales muestra la mezcla de costos fijos y variables. Este estudio valida la factibilidad económica del proyecto, siempre que se consiga alcanzar y sobrepasar el umbral de rentabilidad que se asocia a la venta de 4 servicios turísticos al mes, circunstancia que según las proyecciones se dará desde el cuarto trimestre.

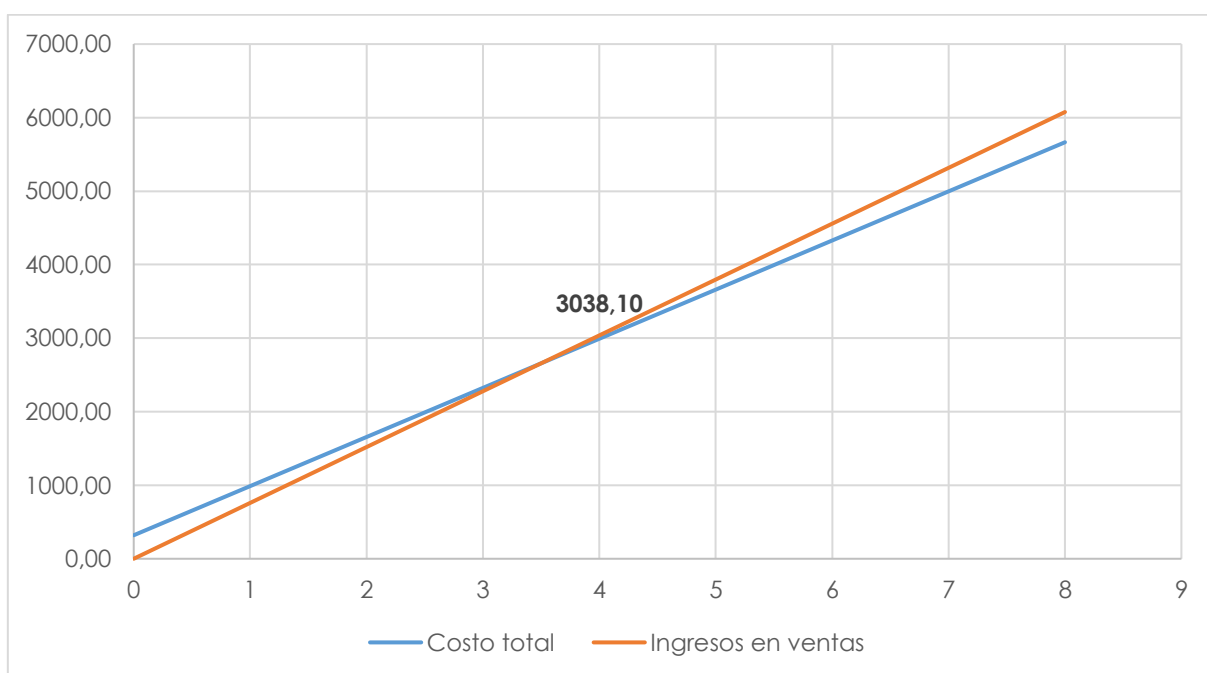


Figura 17. Punto de equilibrio

6.9. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja proyectado es una herramienta financiera esencial para evaluar la liquidez y sostenibilidad del negocio en el corto y largo plazo. Por ello, se presenta el flujo de fondos y el flujo financiero del proyecto, considerando las entradas y salidas de efectivo estimadas mes a mes para el primer año y proyectadas anualmente para los siguientes cuatro años. Este análisis permite identificar si el negocio cuenta con los recursos suficientes para cubrir sus obligaciones, enfrentar imprevistos y generar excedentes que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la empresa. Por ello, el flujo de caja del emprendimiento para el primer año se presenta en la Tabla 30.

Tabla 30. Flujo de caja mensual

Cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Venta de servicios	1836	1836	1836	2638	2638	2579	3006	3006	2952	3689	3689	3689
Total, de ingresos	1836	1836	1836	2638	2638	2579	3006	3006	2952	3689	3689	3689
Costos y gastos												
Costos operativos	1723	1723	1723	2397	2397	2347	2706	2706	2661	3280	3280	3280
Gastos administrativos	225	225	225	113	113	113	0	0	0	0	0	0
Cuentas por pagar	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170
Total, de costos y gastos	2118	2118	2118	2680	2680	2630	2876	2876	2831	3450	3450	3450
Flujo económico	-282	-282	-282	-41	-41	-51	130	130	121	239	239	239

Con base en las estimaciones detalladas de ingresos y egresos correspondientes al primer año de operaciones, se han elaborado proyecciones del flujo de caja para los próximos cinco años con la fórmula de mínimos cuadrados presentada a continuación:

$$y = -395,42 + 19,31 * x$$

Estas proyecciones permiten analizar la sostenibilidad financiera del negocio en el mediano y largo plazo, considerando tanto los ingresos derivados de las ventas proyectadas como los gastos operativos, administrativos y las obligaciones financieras. Este enfoque proporciona una visión integral de la liquidez futura, asegurando la planificación adecuada de recursos y la capacidad del negocio para cumplir con sus compromisos económicos.

El análisis flujo de caja proyectado se observa en la Figura 18 y refleja una mejora progresiva en la situación financiera del negocio a lo largo de los cinco años. Los resultados iniciales muestran saldos negativos, lo cual es común en las etapas iniciales de operación debido a los costos asociados con la puesta en marcha, sobre todo por las inversiones realizadas que para este caso corresponden a las cuotas del pago correspondiente al crédito bancario.

Sin embargo, a partir del tercer año, se observa un cambio positivo en los flujos de efectivo, indicando que el negocio alcanza un punto de estabilidad financiera y comienza a generar excedentes.

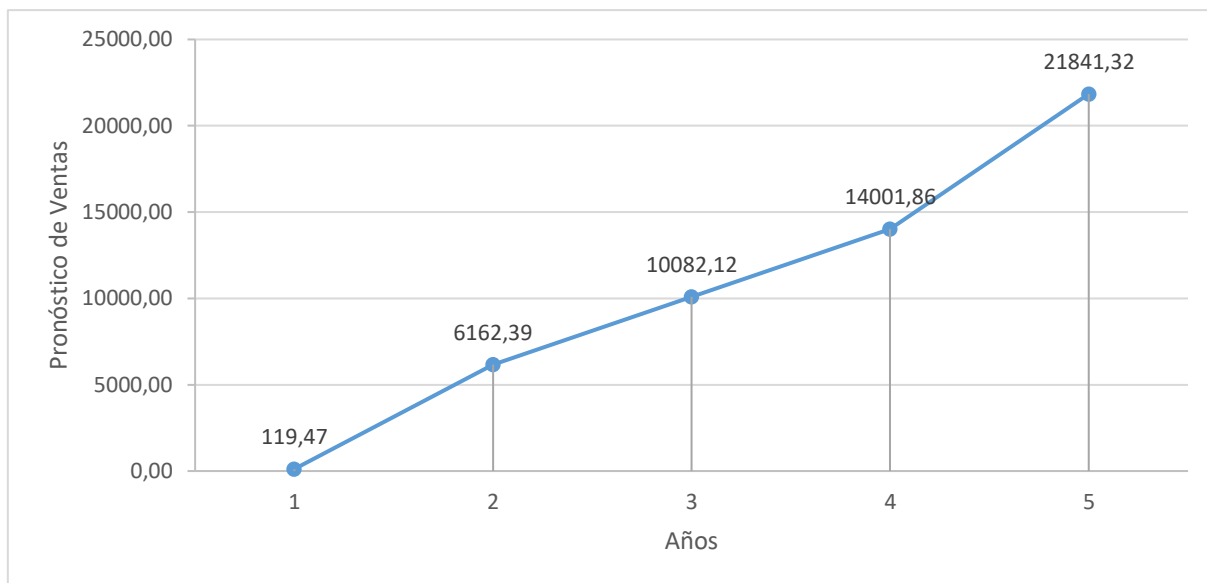


Figura 18. Proyección del flujo de caja

6.10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

La Tabla 31 muestra el estado de resultado proyectado de "INTI LLAKTA Consultora Turística".

Tabla 31. Estado de resultados proyectado de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

INTI LLAKTA CONSULTORA TURÍSTICA					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
AÑO	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	33394,97	54014,40	67389,17	80763,94	107513,48
COSTO DE VENTAS	30223,00	47550,26	58789,56	70028,86	92507,46
UTILIDAD BRUTA	3171,97	6464,14	8599,61	10735,08	15006,02
GASTO ADMINISTRATIVO	2256,00	2305,63	2356,36	2408,20	2461,18
GASTO FINANCIERO	1361,04	2041,56	2041,56	680,52	0,00
TOTAL DE GASTO DE OPERACIÓN	3617,04	4347,19	4397,92	3088,72	2461,18
UTILIDAD OPERACIONAL	-445,07	2116,95	4201,69	7646,36	12544,84
OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OTROS GASTOS NO OPERATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-445,07	2116,95	4201,69	7646,36	12544,84
IVA 15%	0,00	317,54	630,25	1146,95	1881,73
IMPUESTO A LA RENTA 1,5% (RIMPE)	0,00	31,75	63,03	114,70	188,17
UTILIDAD NETA	-445,07	1767,65	3508,41	6384,71	10474,94

El análisis del estado de resultados proyectado de la empresa INTI LLAKTA Consultora Turística muestra una evolución positiva en su rentabilidad a lo largo del período 2025 – 2029, con una recuperación significativa a partir del segundo año de operaciones.

En el año 2025, la empresa proyecta ventas por \$3394,97, sin embargo, presenta una pérdida neta de \$445,07. Esto se debe a que el costo de ventas (\$30223,00) y los gastos operativos (principalmente administrativos y financieros) superan los ingresos

obtenidos. Durante este primer año, los gastos financieros son relativamente altos (\$1361,04), lo cual influye notablemente en la utilidad negativa. Es evidente que este año representa una etapa de inversión y adaptación.

Para el año 2026, la situación mejora significativamente con ventas de \$54014,40. La utilidad neta asciende a \$1767,65, mostrando una recuperación sólida gracias al aumento de ingresos y una estructura de costos más controlada. Aunque el gasto financiero se incrementa a \$2041,56, la mayor utilidad bruta (\$6464,14) permite absorber estos costos. Se introduce también el pago de impuestos como el IVA y el impuesto a la renta bajo el régimen RIMPE.

En 2027 y 2028, los ingresos continúan creciendo (alcanzando \$67389,17 y \$80763,94 respectivamente), con utilidades netas de \$3508,41 y \$6384,71. El gasto financiero disminuye notablemente en 2028 a \$680,52, lo que favorece aún más la rentabilidad. La utilidad operacional experimenta un notable incremento en estos años, lo que refleja una madurez operativa de la empresa.

Finalmente, en 2029, la consultora proyecta ventas por \$107513,48 y una utilidad neta de \$10474,94. Este año no se reportan gastos financieros, lo que indica la liquidación total de posibles deudas o financiamientos anteriores. Los impuestos pagados también aumentan en proporción a las utilidades, destacando un crecimiento sólido y sostenible.

La Tabla 32 muestra el estado de situación financiera de "INTI LLAKTA Consultora Turística".

Tabla 32. Estado de situación financiera de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

INTI LLAKTA CONSULTORA TURÍSTICA			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2025			
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Bancos	3000,00		
Efectivo	2000,00		
Documentos y cuentas por cobrar	500,00		
Total activo corriente		5500,00	
ACTIVO NO CORRIENTE			
Edificio	0,00		
Muebles y equipos	8056,08		
Total activo no corriente		8056,08	
TOTAL ACTIVO			13556,08

PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE A CORTO PLAZO		
Impuestos por pagar	131,66	
Total pasivo corto plazo		131,66
PASIVO NO CORRIENTE A LARGO PLAZO		
Cuentas y documentos por pagar	3000,00	
Préstamo	4975,00	
Total pasivo no corriente		7975,00
TOTAL PASIVO		8106,66
PATRIMONIO		
Capital contable	6026,15	
Utilidad neta	-445,07	
TOTAL PATRIMONIO		5449,42
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO		13556,08

El Estado de Situación Financiera de INTI LLAKTA Consultora Turística al 30 de diciembre de 2025 muestra una estructura financiera equilibrada, con un total de activos de \$13556,08. La composición de estos activos revela una mayor inversión en bienes de largo plazo, ya que el activo no corriente compuesto por muebles y equipos representa \$8056,08, mientras que el activo corriente, conformado por bancos, efectivo y cuentas por cobrar, asciende a \$5500,00. Esto indica que la empresa ha destinado una parte importante de su inversión inicial a la infraestructura operativa, lo cual es coherente con una etapa temprana de consolidación.

En cuanto al financiamiento, la empresa presenta pasivos totales de \$8106,66, de los cuales \$7975,00 corresponden a obligaciones de largo plazo, principalmente préstamos y cuentas por pagar, y sólo \$131,66 son pasivos de corto plazo (impuestos por pagar). Esto sugiere que la mayor parte de sus compromisos financieros están estructurados a largo plazo, lo que le da cierta flexibilidad operativa a corto plazo. Por su parte, el patrimonio total asciende a \$5449,42, compuesto por el capital contable (\$6026,15) y una pérdida generada en el primer año (\$-445,07), lo que indica una gestión inicial un tanto en pérdida pero rentable en el tiempo. En conjunto, la situación financiera refleja una empresa con una base de activos sólida, una estructura de deuda razonable y una capacidad para generar valor económico a partir de su inversión.

6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA

La Tabla 33 muestra la evaluación financiera de "INTI LLAKTA Consultora Turística".

Tabla 33. Evaluación financiera de "INTI LLAKTA Consultora Turística"

Evaluación financiera de INTI LLAKTA Consultora Turística						
Inversión	10356,08					
Tasa de descuento	12%					
N° de periodos	5					
	Inversión	Flujos netos de efectivo (FNE)				
	0	1	2	3	4	5
	-10356,08	-445,07	1767,65	3508,41	6384,71	10474,94
(1+i) ⁿ		1,12	1,25	1,40	1,57	1,76
FNE	-10356,08	-397,38	1409,16	2497,22	4057,60	5943,76
VAN	3154,28					
TIR	19%					

La evaluación financiera de INTI LLAKTA Consultora Turística refleja una proyección sólida y rentable para el periodo de cinco años analizado. La inversión inicial requerida es de \$10356,08, y se ha utilizado una tasa de descuento del 12%, que representa el costo de oportunidad del capital o el rendimiento mínimo esperado por los inversionistas. A partir del primer año, se proyectan flujos netos de efectivo (FNE) crecientes, que van desde -\$445,07 en el año 1 hasta \$10474,94 en el año 5. Al aplicar la tasa de descuento correspondiente a cada periodo, se obtienen los FNE actualizados, lo cual permite medir el valor del dinero en el tiempo.

El análisis arroja un Valor Actual Neto (VAN) de \$3154,28, lo que significa que el proyecto genera una rentabilidad por encima de la inversión inicial y, por lo tanto, es financieramente viable. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 19% supera ampliamente la tasa de descuento del 12%, lo que confirma la alta rentabilidad del proyecto. En conjunto, estos indicadores evidencian que la consultora no solo recuperará su inversión, sino que también obtendrá beneficios significativos, lo que convierte al proyecto en una alternativa financieramente atractiva para los inversores.

VII. MODELO DE NEGOCIO

La Figura 19 muestra el CANVAS de “INTI LLAKTA Consultora Turística”.

CANVAS DE "INTI LLAKTA Consultora Turística"				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTE
Proveedores (Artefacta, Almacenes Pycca). Profesionales en diferentes campos. Autoridades gubernamentales y organismos turísticos. Universidades y empresas del sector turístico.	Desarrollo de productos turísticos. Estudio de mercados. Capacitación en atención al cliente. Formulación de proyectos. Planes de marketing digital. Creación de rutas turísticas. Planificación estratégica de destinos turísticos. Diseño y desarrollo de experiencias turísticas.	Asesoría integral en el desarrollo y promoción de destinos turísticos sostenibles. Capacitación de alto nivel para mejorar la calidad del servicio turístico. Apoyo en la planificación y formulación de proyectos turísticos. Soluciones digitales para el marketing turístico.	Atención personalizada y acompañamiento continuo. Comunicación constante. Retroalimentación y mejora continua basada en encuestas y sugerencias.	Empresas turísticas del Cantón Otavalo.
	RECURSOS CLAVE Ubicación estratégica. Identidad cultural única. Conexión con atractivos turísticos. Alta demanda de servicios turísticos especializados.		CANALES Redes sociales. Oficinas en Otavalo.	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS	
Inversión de capital propio (52%). Inversión préstamo bancario (48%). Inversión total de \$10356,08 VAN de 3154,28 TIR del 19%			Venta por los diferentes servicios ofrecidos.	

Figura 19. CANVAS de “INTI LLAKTA Consultora Turística”

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

El análisis de la demanda demuestra que el sector turístico del cantón Otavalo presenta un mercado diversificado con disposición hacia la mejora de los servicios ofertados mediante consultorías especializadas. El perfil de los propietarios de las empresas existentes refleja debilidades como el limitado conocimiento sobre tendencias turísticas, poca presencia digital y falta de capacitación, que son las áreas de intervención donde una consultora puede aportar un valor significativo. Además, la disposición de estos empresarios para aceptar intervenciones de servicios turísticos confirma la existencia de una demanda real que se traduce en una oportunidad para la creación de "INTI LLAKTA Consultora Turística". Además, el plan piloto implementado logró fortalecer las competencias en atención al cliente de 30 emprendedores turísticos, mejorando su trato, actitud y capacidad de resolución en favor de una experiencia más satisfactoria para los visitantes. Esta iniciativa contribuyó a entender la necesidad de capacitación de los emprendedores en muchos de los aspectos en cuanto al desarrollo sostenible del sector turístico de Otavalo.

El análisis interno y externo de "INTI LLAKTA consultora turística" indica que se podrá posicionar como una empresa potencial debido a las fortalezas internas identificadas como la ubicación estratégica, sin embargo, enfrenta amenazas externas como la creciente competencia en el sector turístico y las variaciones económicas que influyen en el número de turistas. La consultora ha identificado estrategias que toman como base la oferta de experiencias personalizadas que se enfocan en el turismo cultural y comunitario. A esto se incorpora la implementación de alianzas estratégicas con actores locales como el GADM y las diferentes empresas del sector turístico y el uso de plataformas digitales que permiten fortalecer su posición en el mercado.

En cuanto al análisis financiero se puede concluir que se demuestra la viabilidad de la empresa a largo plazo pues el resultado correspondiente al Valor Actual Neto (VAN) es positivo ya que asciende a un valor de \$3154,28, este indica que la consultora generara ganancias significativas después de recuperar su inversión inicial

de \$10356,08. Por otra parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 19%, porcentaje que supera la tasa de descuento que para este caso es del 12%, en conjunto, estos porcentajes confirman que la inversión es segura y que genera un rendimiento que puede ser atractivo para posibles inversionistas. Por tanto, estos indicadores financieros sustentan la factibilidad del proyecto y respaldan su implementación en el mercado turístico de Otavalo.

8.2. RECOMENDACIONES

Se sugiere tomar como base la consolidación de una estrategia de posicionamiento digital a nivel local, pues dado que el proyecto tiene una rentabilidad considerable y presenta una propuesta innovadora basada en la identidad turística del cantón buscando fortalecer las empresas turísticas del mismo por medio de la presencia digital a través de diferentes medios como páginas web, redes sociales, incluso por medio de alianzas estratégicas con plataformas turísticas. Paralelo a esto la consultora debe establecer convenios con actores locales entre los que destacan las comunidades indígenas, emprendimientos artesanales y guías turísticos, esto con el propósito de generar una oferta diferenciada.

Se recomienda la reinversión de una parte de las utilidades para expansión de servicios de la consultora, considerando que se obtiene un VAN positivo de \$3154,28 y una TIR del 19% este proyecto tiene un margen de rentabilidad representativo. Por tanto, es recomendable que un porcentaje de las utilidades obtenidas en los primeros años de operación sean empleadas para ampliar los servicios ofertados, esto con el fin de incrementar la sostenibilidad, pero sobre todo el impacto del proyecto.

Por último, se puede realizar un seguimiento financiero semestral para evaluar desviaciones, pues, aunque los flujos de efectivo proyectados tienen valores positivos, es necesario que la consultora implemente un sistema de monitoreo financiero de tipo semestral que posibilite comparar los resultados reales obtenidos con las proyecciones. Esto permitirá corregir posibles desviaciones a tiempo, ajustar estrategias comerciales y mantener la rentabilidad proyectada, garantizando una gestión eficiente del capital invertido.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



- Arroyo, M. (2018). Importancia del turismo para el desarrollo local de la provincia Manabí. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 3(1), 44-49.
<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/download/1284/1096>
- Cañarte, L., Marcillo, Y., Leones, J., & Márquez, A. (2020). El emprendimiento como estrategia o necesidad en el desarrollo productivo de Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC*, 5(4), 72-90.
<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/297>
- Castro, E., Rojano, A., Alban, C., & Cabezas, E. (2022). Los Saberes ancestrales del pueblo Kichwa Otavalo y su influencia en el turismo Cultural. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 430-450.
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2501>
- Castro, M., & Gavica, E. (2021). *Factores determinantes de la rentabilidad de las microempresas en la provincia del Guayas: Un estudio para el sector comercio*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil .
- Congreso Nacional. (2004). *Ley de Gestión Ambiental, Codificación*.
<https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Congreso Nacional. (2014). *Ley de Turismo*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Congreso Nacional. (2020). *Código del Trabajo*.
https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea.
- Crespo, P., Rosales, M., Contreras, C., & Bermeo, C. (2022). Variables que influyen en el emprendimiento en Ecuador. *Uda Akadem*, 1(9), 110-141.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552016000100006&script=sci_arttext&tlng=pt
- El Norte. (21 de septiembre de 2024). *Residuos sólidos es un referente de Otavalo y la región norte*. <https://elnorte.ec/residuos-solidos-es-un-referente-de-otavalo-y-la-region-norte/>
- Franco, C., Ochoa, A., & Carrasco, D. (2021). Análisis de la Industria Turística en el Ecuador bajo el modelo Input-Output, 2015-2018. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(2), 250-263.

- GADMO. (2015). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Otavalo - Provincia de Imbabura*. GAD Municipal Otavalo.
- González, J., & Orbes, B. (2021). Propuesta de indicadores para evaluar el turismo sostenible. Cantón Otavalo. *South Florida Journal of Development*, 2(3), 4239–4263. Obtenido de <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/580>
- Herrera, M. (2020). *Análisis de las políticas públicas de turismo en Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7769/1/T3359-MRI-Herrera-Analisis.pdf>
- Maldonado, A. (2023). *Patrimonio alimentario y desarrollo del turismo cultural en la matriz del Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10659>
- Manner, F., Vélez, C., Fuentes, D., Game, N., Macías, C., Rivas, C., . . . Yáñez, D. (2019). *Tendencias del turismo en el Ecuador*. Universidad Espíritu Santo. <https://uees.edu.ec/descargas/libros/2019/tendencias-turismo-en-el-ecuador.pdf>
- Mendoza, I., Rivera, M., & Doumet, Y. (2022). Políticas públicas ambientales y desarrollo turístico sostenible en las áreas protegidas de Ecuador. *Revista de Estudios Andaluces*, 43, 106-124. <https://revistascientificas.us.es/index.php/REA/article/view/18353/18204>
- Ministerio de Turismo. (28 de febrero de 2024). *Los nuevos beneficios para el sector turístico están en vigencia y son de fácil acceso*. <https://www.turismo.gob.ec/los-nuevos-beneficios-para-el-sector-turistico-estan-en-vigencia-y-son-de-facil-acceso/>
- OMT. (2024). *Tourism Doing Business – Invirtiendo en Ecuador*. Organización Mundial del Turismo (OMT). https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023-06/invirtiendo_en_ecuador_guia.pdf
- Oyarvide, H., Nazareno, I., Roldán, A., & Ferrales, Y. (2016). Emprendimiento como factor del desarrollo turístico rural sostenible. *Retos de la Dirección*, 10(1), 71-93. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552016000100006&script=sci_arttext&tlng=pt
- Polanco, D., Araujo, M., Portugal, C., Guamialamá, J., Valdes, M., & Salazar, D. (2020). Análisis del emprendimiento turístico en Ecuador y su impacto en la sociedad. Caso de estudio: empresas familiares en la parroquia de Mindo. *Siembra*, 7(1), 60-69. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/siembra/v7n1/2477-8850-siembra-07-01-0006.pdf>
- Presidencia de la República. (2017). *Código Orgánico del Ambiente*. https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf

- Ruperti, L., Ruperti, L., & Montilla, A. (2022). El Turismo Sostenible en Ecuador: reflexiones constitucionales y legislativas. *Revista de Ciencias Sociales y Económica – UTEQ*, 6(1), 55-67.
- Salazar, M., Chica, C., & Zambrano, A. (2021). Problemas ambientales y el turismo en el Ecuador. *ULEAM Bahía Magazine (UBM)*, 2(4), 64-72. https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/184
- Salgado, J. (2023). El Emprendimiento en el Ecuador. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidad*, 7.
- Tapia, E. (21 de septiembre de 2024). Tasas de interés del crédito para los negocios suben y hay más restricciones. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/credito-empresas-tasas-interes-ecuador/>
- Tocagon, J. (2024). *Diseño de un modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico en el Centro de Turismo Comunitario Cachiviro, cantón Otavalo, provincia de Imbabura*. Universidad Estatal de Bolívar. <https://dspace.ueb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2fc67b5e-bf10-4449-8c92-14866ab1c254/content>
- Torres, P., & Terán, J. (2018). *Plan de negocios para la creación de una agencia operadora de turismo en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura*. Universidad Israel. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1854>
- Uguet, M. (2019). *Automatización de alojamientos turísticos*. Universitat de les Illes Balears. https://repositori.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/149664/Uguet_Vallbona_Marina.pdf?sequence=1&isAllowed=y

X. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN EMPRENDIMIENTO TIPO B


ESTUDIANTE: FERNÁNDEZ MINDA LESLIE NAHOMY	CÉDULA DE IDENTIDAD: 1004301220
PERIODO ACADÉMICO: 2025A	
PRESIDENTE TRIBUNAL: MSC. GUSTAVO ARMANDO LUCERO LIMA	DOCENTE TUTOR: MSC. JEANETH LUCÍA BASTIDAS GERRÓN
DOCENTE: MSC. DENNYS ANDRÉS BOLAÑOS TOBAR	
TEMA DEL TIC: "PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA TURÍSTICA EN EL CANTÓN OTAVALO"	

No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	8,00	Caracterizar a la consultora
2	ANÁLISIS DEL MERCADO	7,33	Análisis de competencia a nivel nacional
3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO/ MODELO OPERATIVO	7,33	Revisar la proyección de escalabilidad y la sostenibilidad
4	MARKETING Y VENTAS	7,00	Revisar la oferta de portafolio de servicios
5	EVALUACIÓN FINANCIERA	7,00	Revisar indicadores financieros que sean reales
6	MODELO DE NEGOCIO	7,33	Analizar sus clientes
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	7,67	Mostrar mayor seguridad y tono de voz
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9,00	Revisar normas APA y guía institucional


Obteniendo una nota de: **7,87** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.


Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **martes, 24 de junio de 2025**



MSC. GUSTAVO ARMANDO LUCERO LIMA
PRESIDENTE TRIBUNAL



MSC. JEANETH LUCÍA BASTIDAS GERRÓN
DOCENTE TUTOR



MSC. DENNYS ANDRÉS BOLAÑOS TOBAR
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del Abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Fernández Minda Leslie Nahomy				
DATE: Viernes, 4 de julio de 2025				
Topic: "Plan de negocio para la creación de una consultora turística en el cantón Otavalo"				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	TOTAL 9		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico
o Investigación.**

Autor: Fernández Minda Leslie Nahomy

Fecha de recepción del abstract: Jueves, 3 de julio de 2025

Fecha de entrega del informe: Viernes, 4 de julio de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



MA. Martha Viveros
Docente responsable del
CIDEN

Anexo 3. Inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres FERNANDEZ MINDA LESLIE NAHOMY		Número RUC 1004301220001
Estado ACTIVO	Régimen RIMPE - NEGOCIO POPULAR	Artesano No registra
Fecha de registro 20/08/2024	Fecha de actualización 21/05/2025	
Inicio de actividades 20/08/2024	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 1 / IMBABURA / ANTONIO ANTE		Obligado a llevar contabilidad NO
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario		
Ubicación geográfica		
Provincia: IMBABURA Cantón: ANTONIO ANTE Parroquia: SAN ROQUE		
Dirección		
Barrio: SAN ALFONSO Calle: SEGUNDO TAMBACO Número: 00 Intersección: MIGUEL LEON Referencia: A 50 METROS ANTES DE LLEGAR AL PARQUE		
Medios de contacto		
Email: fernandznahomy17@gmail.com Celular: 0939704710 Teléfono domicilio: 062900514		
Actividades económicas		
• S96090705 - ACTIVIDADES DE SERVICIOS DIVERSOS.		
Establecimientos		
Abiertos 1	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias		
• 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES		
i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec .		
Números del RUC anteriores		
No registra		

Apellidos y nombres**FERNANDEZ MINDA LESLIE NAHOMY****Número RUC****1004301220001**

Código de verificación:

RCR1748240886148684

Fecha y hora de emisión:

06 de junio de 2025 15:14

Dirección IP:

10.1.2.143

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo 4. Tabla de amortización**Tabla de amortización**



Producto:	Línea abierta
Plazo (meses):	36
Tasa de interés nominal:	13%
Tasa de interés efectiva anual:	13.8%
Capital:	\$4.975,00
Total de interés:	\$1.068,19
Total seguro de desgravamen:	\$56,40

Cuotas	Fecha de pago	Capital	Interés	Seguros desg.	Seguro Incendios/Vehículo	Valor de la cuota	Saldo
1	2025-05-21	\$113,10	\$54,17	\$2,86	0.00	\$170,13	\$4.886,90
2	2025-06-21	\$114,39	\$52,94	\$2,80	0.00	\$170,13	\$4.772,51
3	2025-07-21	\$115,70	\$51,70	\$2,73	0.00	\$170,13	\$4.656,81
4	2025-08-21	\$117,02	\$50,45	\$2,66	0.00	\$170,13	\$4.539,80
5	2025-09-21	\$118,35	\$49,18	\$2,60	0.00	\$170,13	\$4.421,45
6	2025-10-21	\$119,70	\$47,90	\$2,53	0.00	\$170,13	\$4.301,75
7	2025-11-21	\$121,06	\$46,60	\$2,46	0.00	\$170,13	\$4.180,68
8	2025-12-21	\$122,45	\$45,29	\$2,39	0.00	\$170,13	\$4.058,24
9	2026-01-21	\$123,84	\$43,96	\$2,32	0.00	\$170,13	\$3.934,40
10	2026-02-21	\$125,25	\$42,62	\$2,25	0.00	\$170,13	\$3.809,14
11	2026-03-21	\$126,68	\$41,27	\$2,18	0.00	\$170,13	\$3.682,46

12	2026-04-21	\$128,13	\$39,89	\$2,11	0.00	\$170,13	\$3.554,33
13	2026-05-21	\$129,59	\$38,51	\$2,03	0.00	\$170,13	\$3.424,74
14	2026-06-21	\$131,07	\$37,10	\$1,96	0.00	\$170,13	\$3.293,67
15	2026-07-21	\$132,56	\$35,68	\$1,88	0.00	\$170,13	\$3.161,11
16	2026-08-21	\$134,07	\$34,25	\$1,81	0.00	\$170,13	\$3.027,04
17	2026-09-21	\$135,60	\$32,79	\$1,73	0.00	\$170,13	\$2.891,44
18	2026-10-21	\$137,15	\$31,32	\$1,65	0.00	\$170,13	\$2.754,29
19	2026-11-21	\$138,71	\$29,84	\$1,58	0.00	\$170,13	\$2.615,57
20	2026-12-21	\$140,30	\$28,34	\$1,50	0.00	\$170,13	\$2.475,28
21	2027-01-21	\$141,90	\$26,82	\$1,42	0.00	\$170,13	\$2.333,38
22	2027-02-21	\$143,51	\$25,28	\$1,33	0.00	\$170,13	\$2.189,86
23	2027-03-21	\$145,15	\$23,72	\$1,25	0.00	\$170,13	\$2.044,71
24	2027-04-21	\$146,81	\$22,15	\$1,17	0.00	\$170,13	\$1.897,91
25	2027-05-21	\$148,48	\$20,56	\$1,09	0.00	\$170,13	\$1.749,42
26	2027-06-21	\$150,17	\$18,95	\$1,00	0.00	\$170,13	\$1.599,25
27	2027-07-21	\$151,89	\$17,33	\$0,91	0.00	\$170,13	\$1.447,36
28	2027-08-21	\$153,62	\$15,68	\$0,83	0.00	\$170,13	\$1.293,74

29	2027-09-21	\$155,37	\$14,02	\$0,74	0.00	\$170,13	\$1.138,37
30	2027-10-21	\$157,14	\$12,33	\$0,65	0.00	\$170,13	\$981,23
31	2027-11-21	\$158,94	\$10,63	\$0,56	0.00	\$170,13	\$822,29
32	2027-12-21	\$160,75	\$8,91	\$0,47	0.00	\$170,13	\$661,54
33	2028-01-21	\$162,58	\$7,17	\$0,38	0.00	\$170,13	\$498,96
34	2028-02-21	\$164,44	\$5,41	\$0,29	0.00	\$170,13	\$334,52
35	2028-03-21	\$166,31	\$3,62	\$0,19	0.00	\$170,13	\$168,21
36	2028-04-21	\$168,21	\$1,82	\$0,10	0.00	\$170,13	\$0,00

Anexo 5. Modelo para capacitación (plan piloto en atención al cliente)

<h2>ATENCIÓN AL CLIENTE</h2> 	<h3>EL CLIENTE</h3> <p>El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.</p>
<h3>EL CLIENTE</h3> <p>Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta.</p> <p>Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.</p>	<h3>EL CLIENTE</h3>  <p>Es la persona que recibe los productos o servicios resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la sobrevivencia de quien los provee.</p>
<h3>LA IMPORTANCIA DEL CLIENTE</h3> <ul style="list-style-type: none">No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.	<h3>LA IMPORTANCIA DEL CLIENTE</h3> <ul style="list-style-type: none">Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.

CONOCER AL CLIENTE

Al consumidor ya "no le venden" nada sino que él decide y exige libremente dónde, qué, cómo y cuánto comprar

Qué busca obtener el cliente cuando compra?

Busca

- Un precio razonable
- Una adecuada calidad por lo que paga

Busca

- Una atención amable y personalizada
- Un buen servicio de entrega a domicilio

Busca

- Un horario cómodo para ir a comprar (corrido o tener abierto también el fin de semana)

Qué busca obtener el cliente cuando compra?

Busca

- Cierta proximidad geográfica, si fuera posible
- Posibilidad de comprar a crédito (tarjeta o cheques)

Busca

- Una razonable variedad de oferta, (marcas poco conocidas junto a las líderes)
- Un local cómodo y limpio

Principales insatisfacciones del cliente

El servicio se brinda en una forma poco profesional

He sido tratado como un objeto, no como una persona.

El servicio no ha sido efectuado correctamente la primera vez

El servicio no ha sido efectuado correctamente la primera vez

El servicio se presta en forma incompetente con pésimos resultados

Principales insatisfacciones del cliente

La situación empeoró después del servicio

"He sido tratado con muy mala educación"

El servicio no se prestó en el plazo previsto

El precio pagado fue mayor que el que se pactó al principio

Otros causas similares

LAS GRANDES EMPRESAS Y EL SERVICIO AL CONSUMIDOR

Ventajas:

- Precios bajos
- Amplia variedad de productos en el mismo espacio físico
- Menores gastos de compra
- Playa de estacionamiento propia
- Compras a crédito

LAS GRANDES EMPRESAS Y EL SERVICIO AL CONSUMIDOR

Desventajas:

- Importante limitación en servicios al cliente.
- Despersonalización de quién compra. El consumidor se enfrenta a una gran tienda donde se exhiben productos y se encuentra en la alternativa "lo toma o lo deja", sin consulta ni asesoramiento alguno.
- En estos grandes centros de ventas, generalmente en muchos centros hay falta de marcas líderes.
- El cliente debe hacer colas para pagar perdiendo un tiempo valioso.

LAS GRANDES EMPRESAS Y EL SERVICIO AL CONSUMIDOR

Algunos de los valores diferenciales más importantes que tienen las micro y pequeñas empresas, frente a las grandes corporaciones, supermercados, hipermercados, etc.; son los servicios y la atención personalizada.

LAS GRANDES EMPRESAS Y EL SERVICIO AL CONSUMIDOR

Hay que utilizar las variables del marketing y trabajar sobre: El diseño del producto/servicio.

La creatividad, sus ventajas y posibilidades. Hacer un uso inteligente de la base de datos como una herramienta laboral.

La cohesión interna y distancia de visitantes.

Utilizar hábilmente para llegar al cliente sus promociones, premios, bonos, etc.

Muy buena presencia y alta imagen personal.

LAS GRANDES EMPRESAS Y EL SERVICIO AL CONSUMIDOR

Orden, puntualidad y organización en las funciones del personal.

Mucha acción creativa en los puntos de venta.

Muy cuidada estética en todo el local de atención al público.

Hay que consultar a los clientes sobre sus deseos y necesidades.

Punto fuerte y organización habitual de eventos.

Principales insatisfacciones del cliente

La situación empeora después del servicio

"He sido tratado con muy mala educación"

El servicio no se prestó en el plazo previsto

El precio pagado fue mayor que el que se pactó al principio

Otros causas menores

SERVICIO AL CLIENTE

1.- Que servicios se ofrecerán

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

SERVICIO AL CLIENTE

2.- Qué nivel de servicio se debe ofrecer

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos: comparas por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 800 y sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en que se está fracasando.

SERVICIO AL CLIENTE

3.-Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PCs, tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado periodo de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministraran.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

Intangible: no se puede tocar, sentir, escuchar y oler antes de la compra.

Inseparable: se fabrica y se consume al mismo tiempo.

Variable: depende de quién, cuándo, cómo y dónde se ofrece.

Perecedero: No se puede almacenar.

ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

Contacto cara a cara

Relación con el cliente

Correspondencia

Reclamos y cumplidos

Instalaciones

ATENCIÓNAL PÚBLICO

Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.

• **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".

• **Confiable:** Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

ATENCIÓNAL PÚBLICO

• **Atención personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

• **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.

• **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

- La comunicación es la única forma de hacer conocer la ventaja de la empresa en relación a sus competidores.
- Es la que permite ocupar un lugar en la mente de los consumidores (posicionamiento).

TIPOS DE COMUNICACIÓN COMUNICACIÓN VERBAL

Es la que expresamos mediante el uso de la voz:

Saludar al cliente con calidez. Esto hará que el cliente se sienta bienvenido.

Ser precisos. No se deben utilizar frases como "Haré lo que más pueda". El cliente no entiende que es "lo que más podemos".

Saludar al cliente con calidez. Esto hará que el cliente se sienta bienvenido.

TIPOS DE COMUNICACIÓN COMUNICACIÓN VERBAL

Es la que expresamos mediante el uso de la voz:

No omitir ningún detalle. Cuando le diga a un cliente que el producto cuesta \$ 40,00; eso es lo que él espera que le cobren. Si existen cargos adicionales hay que decirselo por anticipado.

Pensar antes de hablar. Cuanto más sepamos acerca del cliente, mejor lo vamos a atender. Pensar en lo que se va a decir antes de comenzar a hablar nos dará la posibilidad de transmitir nuestro mensaje.

TIPOS DE COMUNICACIÓN COMUNICACIÓN NO VERBAL

Es la que expresamos con gestos

La comunicación es mucho más que las palabras que utilizamos; éstas, en realidad, constituyen un canal relativamente débil o menos impactante para dar y recibir mensajes.

EL TRATO CON EL CLIENTE

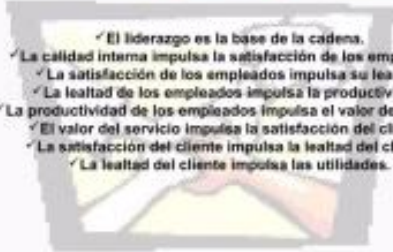
- **El cliente discutidor:** Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutirán cada cosa que digamos. No hay que caer en la trampa. Algunos consejos que sirven de ayuda para tratar este tipo de clientes:
- **El cliente enojado:** Cuando se trata este tipo de clientes no hay que negar su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse". Esto lo enojará más.
- **El cliente conversador:** Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solos.
- **El cliente ofensivo:** El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". **NO LO HAGAS!** Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto los descoloca y hacer bajar el nivel de confrontación.

EL TRATO CON EL CLIENTE

- **El cliente indolente:** Están en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general. No hay que intentar convencerlos, se debe procurar de mejorar la situación, mostrarse amable y comprensivo, tratando de colaborar y satisfacer lo que están buscando.
- **El que siempre se queja:** No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal.
- **El cliente exigente:** Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no aceder a sus demandas.
- **El cliente cogueteador:** Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provocar tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calma, educada y de tipo profesional en todo momento. Ayudarlos a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.
- **El que no habla y el indeciso:** Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde la respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.

Liderazgo

- ✓ El liderazgo es la base de la cadena.
- ✓ La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- ✓ La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- ✓ La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- ✓ La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- ✓ El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- ✓ La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- ✓ La lealtad del cliente impulsa las utilidades.



Siete claves del trabajo en equipo

Confianza
Coordinación
Colaboración
Conciencia de equipo
Compañerismo
Compromiso de ayuda mutua
Cooperación



COMO SE PIERDE A UN CLIENTE

Por problemas en:

CALIDAD: 15 %

PRECIO: 15 %

SERVICIO AL CLIENTE: 70 %

Importancia del Servicio al Cliente

Puede significar la **VENTAJA COMPETITIVA O VENTAJA DIFERENCIAL** del negocio.

En los tiempos actuales el nivel de servicio al cliente puede definir el éxito del negocio.

PASOS PARA ATENCION AL CLIENTE

Reconocer al Cliente

Identificar sus necesidades

Asegurar su satisfacción

Dar un paso más



nuestros
clientes
nos han hecho grandes

Anexo 6. Formato de encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS
AMBIENTALES

TEMA: Plan de negocio para la creación de una consultora
turística en el cantón Otavalo

FORMULARIO N°:

Reciba un cordial y atento saludo por parte de la carrera de Turismo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, solicitando su valiosa colaboración a fin de responder el siguiente cuestionario para recopilar información acerca de la viabilidad del emprendimiento.

La información recolectada será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente cada uno de los enunciados; luego marque con una X, según su criterio.

Datos demográficos

1. ¿Cuál es su género? A) Masculino () B) Femenino () C) Otro ()
2. ¿Cuál es su nacionalidad? A) Ecuatoriano () B) Extranjero ()
3. ¿Qué edad tiene? _____
4. ¿Cuál es su nivel de formación?
A) Primaria () B) Secundaria C) Grado () C) Postgrado () D) Ninguno ()
5. ¿Cuál es su profesión? _____

Estudio de mercado

6. De las siguientes opciones elija cuál es su tipo de negocio:

- A) Hoteles, hostales o alojamientos ()
- B) Restaurantes y servicios de alimentos como cafeterías y bares ()
- C) Agencias de viaje ()
- D) Empresas de transporte que presten servicios turísticos ()
- E) Atracciones turísticas como haciendas, sitios naturales, museos, zoológicos, etc. ()
- F) Guías y operadores turísticos ()
- G) Tiendas de artesanías, souvenirs o productos locales ()
- H) Eventos culturales, de espectáculo, festivales y actividades recreativas ()
- I) Otro ¿Cuál? _____

7. ¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su negocio?

- A) Menos de 1 año () B) 1 a 3 años () C) 3 a 5 años () D) Más de 5 años ()

8. ¿Cuál fue la razón por la que se creó el negocio?

- A) Por necesidad () B) Por oportunidad ()

9. ¿Qué tipo de debilidades o problemas tiene su negocio? Puede escoger más de una

- A) Falta de planificación estratégica a largo plazo ()
B) Gestión deficiente de marketing y promoción ()
C) Baja presencia y manejo en plataformas digitales ()
D) Escasa adopción de tecnología innovadora ()
E) Capacitación insuficiente del personal en atención al cliente ()
F) Deficiencias en la gestión operativa y logística ()
G) Falta de diferenciación y propuesta de valor competitiva ()
H) Gestión financiera ineficiente ()
I) Carencia de estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social ()
J) Pobre gestión de la satisfacción del cliente ()
K) Débil integración de productos turísticos locales ()
L) Mala gestión de crisis o situaciones de emergencia ()
M) Falta de alianzas estratégicas con otros actores del sector ()
N) Inexistencia de evaluación sistemática de resultados y mejoras continuas ()
O) Desconocimiento de las tendencias del mercado turístico ()
P) Otro ¿Cuál? _____

10. ¿Le gustaría recibir consultoría o capacitaciones sobre las problemáticas de su negocio?

- A) Sí () B) No ()

11. ¿Estaría dispuesto a pagar por una consultoría que resuelva las problemáticas de su negocio?

- A) Sí () B) No ()

12. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre la consultora?

- A) Redes sociales como Facebook, Instagram, etc. ()
B) Anuncios en medios locales como radio y prensa ()
C) Publicidad tradicional como volantes y vallas publicitarias ()

- D) Ferias y eventos turísticos ()
- E) Visitas en su negocio ()

Gracias por su colaboración