



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR
SEDE CENTRAL
Sucre-Bolivia**

**CURSO DE MAESTRIA EN
"ADMINISTRACION DE EMPRESAS"**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA AGENCIA DE
TURISMO "IMPLEMENTACION DE NUEVOS PAQUETES
TURISTICOS PARA LA CIUDAD DE SUCRE"**

**Tesis de Maestria para obtener
El título de Magister en
Administracion de Empresas**

ALUMNO: JOSÉ RODRIGO ARCE BARRERA

**Sucre-Bolivia
2014**



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR
SEDE CENTRAL
Sucre-Bolivia**

**CURSO DE MAESTRIA EN
"ADMINISTRACION DE EMPRESAS"**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA AGENCIA DE
TURISMO "IMPLEMENTACION DE NUEVOS PAQUETES
TURISTICOS PARA LA CIUDAD DE SUCRE"**

**Tesis de Maestria para obtener
El título de Magister en
Administracion de Empresas**

**ALUMNO: JOSÉ RODRIGO ARCE BARRERA
TUTOR: ING. AUGUSTO BALLIVIÁN CÉSPEDES**

**Sucre-Bolivia
2014**

ÍNDICE

	Pág
Resumen.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. Introducción.....	2
1.1. Formulación del problema.....	3
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. Objetivo general	4
1.2.2. Objetivos específicos.....	4
1.3. Justificación.....	5
1.4. Metodología.....	5
1.4.1. Métodos.....	6
1.4.1.1. Deductivo.....	6
1.4.2. Técnicas.....	6
1.4.2.1. Encuesta.....	6
1.4.2.1.1. Recolectar información.....	7
1.4.2.1.2. Analizar información.....	7
1.4.2.1.3. Tomar decisiones o diseñar estrategias.....	7
CAPÍTULO II.....	8
2.1. Turismo.....	8
2.2. El turista.....	8
2.2.1. Clase privilegiada.....	9
2.2.2. Clase burguesa.....	10
2.2.3. Clase juvenil.....	10
2.2.4. Clase popular.....	11
2.3. Importancia socioeconómica y cultural del turismo.....	11
2.4. Agencias de Turismo.....	11
2.5. Tour.....	12
2.6. Ruta.....	12
2.7. Itinerario.....	12
2.8. Estructura.....	13

2.9. Recursos turísticos.....	13
2.10. Balanza turística.....	13
2.11. Guía turística.....	13
2.12. Producto turístico.....	14
2.13. Valores turísticos.....	14
2.14. Guía de turismo.....	14
2.15. Turismo rural.....	14
2.15.1. Ecoturismo.....	15
2.15.2. Turismo Aventura.....	15
2.15.3. Patrimonio.....	15
2.15.4. Recursos turísticos.....	16
2.15.5. Servicio y equipamiento.....	16
2.16. Concepto de paquete turístico.....	16
2.17. Metodologías para elaborar un paquete turístico.....	16
2.17.1. Investigar el mercado.....	16
2.17.2. Analizar si es adecuado sacar una promoción.....	16
2.17.3. Enfocarse en un Cliente.....	17
2.17.4. Tomar en cuenta al cotizar un paquete turístico.....	17
2.17.5. Elegir sus proveedores.....	17
2.17.6. Datos obligatorios a tomar en cuenta.....	17
2.18. Imagen turística.....	18
2.19. Componente producto turístico integrado.....	18
2.20. ¿Qué es mercado turístico?.....	19
2.20.1. Oferta turística.....	19
2.20.2. Demanda turística.....	20
2.21. Destino turístico.....	20
2.22. Las cinco fuerzas del Diamante de Porter.....	21
2.22.1. Competidores potenciales.....	21
2.22.2. Intensidad entre la rivalidad entre los competidores.....	23
2.22.3. Presión de productos sustitutos.....	24
2.22.4. Poder de negociación de los proveedores.....	24
2.22.5. Poder de negociación con los compradores.....	25

2.23. Marketing MIX.....	25
2.23.1. Producto.....	26
2.23.2. Precio.....	26
2.23.3. Plaza.....	26
2.23.4. Promoción.....	26
2.24. Logo.....	27
2.25. Marca.....	27
2.26. Plan de negocios.....	27
2.27. ¿Para qué sirve el plan de empresa?	27
2.27.1. Internamente.....	28
2.27.2. Externamente	28
2.28. Herramienta de análisis PEST	28
2.29. Análisis de matriz FODA.....	29
2.29.1. Plantilla de Análisis FODA.....	30
CAPÍTULO III.....	32
3.1. Situación del turismo en Bolivia.....	32
3.2. El turismo en Bolivia en relación a países circunvecinos.....	33
3.3. La situación del turismo en Sucre.....	33
3.4. Oferta turística en Chuquisaca.....	34
3.5. Sub región I.....	35
3.5.1. Provincia de Oropeza.....	35
3.5.1.1. Sucre ciudad Capital y Patrimonio Cultural de la humanidad.....	35
3.5.1.2. Las Cuatro cruces.....	36
3.5.1.3. Parque Bolivar.....	36
3.5.1.4. El agua del Inisterio.....	36
3.5.1.5. El Cementerio.....	37
3.5.1.6. La Rotonda.....	37
3.6. Principales museos.....	37
3.6.1. La Casa de la Libertad.....	37
3.6.2. Museo de La Recoleta.....	38
3.6.3. Museo Santa Clara.....	39

3.6.4. Museo Universitario Charcas.....	40
3.6.5. Museo Textiles Etnográfico Asur.....	40
3.6.6. Museo de Historia Natural.....	41
3.6.7. Museo Dr. Alfredo Gutiérrez Valenzuela.....	41
3.6.8. Museo Catedralicio.....	41
3.7. Monumentos importantes.....	41
3.7.1. UMRPSFXCH.....	42
3.7.2. Palacio de Gobierno.....	43
3.7.3. Palacio del Principado de la Glorieta.....	44
3.8. Iglesias.....	44
3.8.1. San Lázaro.....	45
3.8.2. Catedral Metropolitana.....	46
3.8.3. Capilla de La Virgen de Guadalupe.....	46
3.8.4. Nuestra Señora de la Merced.....	46
3.8.5. Santo Domingo.....	47
3.8.6. San Miguel.....	47
3.8.7. San Felipe Nery.....	47
3.8.8. San Sebastián.....	48
3.8.9. Monasterio y Templo de Santa Clara.....	48
3.8.10. Monasterio de Santa Teresa.....	49
3.8.11. Santa Mónica.....	49
3.8.12. San Agustín.....	49
3.8.13. San Francisco	49
3.9. Alrededores de Sucre.....	50
3.9.1. Cal Orcko (Huellas de Dinosaurio).....	50
3.9.2. Yotala.....	51
3.9.3. Ñujchu.....	52
3.9.4. Cachimayu.....	52
3.9.5. Quila Quila.....	52
3.9.6. Bramadero.....	52
3.9.7. Cajamarca.....	53
3.9.8. Chaunaca.....	53

3.9.9. Inca Machay y Puma Machay (Patatoloyo)	53
3.9.10. Maragua	53
3.9.11. Humaca	54
3.9.12. Potolo	54
3.9.13. Cerro Obispo	54
3.9.14. La Palma	54
3.9.15. Las 7 Cascadas	54
3.9.16. Tarabuco	55
3.9.17. Candelaria	55
3.9.18. Icla	56
3.9.19. El Palmar	56
3.9.20. Provincia de Zudañes	56
3.10. Sub región II	57
3.10.1. Provincia Tomina	57
3.10.2. Sopachuy	57
3.10.3. Provincia Belisario Boeto	58
3.10.3.1. Villa Serrano	58
3.10.3.2. Provincia de Azurduy	59
3.11. Sub región III	60
3.11.1. Provincia Nor y Sud Cinti	60
3.11.2. Camargo	60
3.11.3. Villa Avesia	61
3.12. Sub región IV	61
3.12.1. Provincia Hernando Siles	61
3.12.1.1. Monteagudo	61
3.12.1.2. Huacareta	62
3.13. Sub Región V	62
3.13.1. Provincia Luis Calvo	62
3.13.1.1. Muyupampa	63
3.13.1.2. Machareti	63
3.13.2. Oficinas de información	63
3.14. Policía turística	65

3.15. Agencias de viaje y operadoras de turismo	66
3.16. Acceso y equipamientos.....	69
3.17. Planta turística.....	71
3.18. Equipamiento hotelero.....	71
3.19. Análisis FODA.....	73
3.20. Las cinco fuerzas de PORTER.....	74
3.21. Análisis Macro entorno.....	76
3.21.1. Análisis PEST.....	76
CAPÍTULO IV.....	79
4.1. Calculo de la muestra.....	79
4.2. Definición de la población.....	79
CAPÍTULO V.....	91
5.1. Estrategias.....	91
5.1.1. Estrategias competitivas.....	91
5.2. Ventaja competitiva.....	91
CAPÍTULO VI.....	93
6.1. Análisis de mercado.....	93
6.1.1. Descripción del sistema.....	93
6.1.2. Marketing MIX ampliado.....	93
6.1.2.1. Plaza.....	93
6.1.2.2. Producto.....	93
6.1.2.2.1. Parque Cretácico (huellas de dinosaurios).....	94
6.1.2.2.2. Ruta del Che.....	95
6.1.2.2.3. Ruta del Singani.....	99
6.1.2.2.4. Ruta Yotala-Ñujchu.....	101
6.1.2.2.5. Ruta el Palmar.....	102
6.1.2.3. Precio.....	104
6.1.2.3.1. Estrategias diferenciales de precio.....	104
6.1.2.4. Promoción.....	105

6.1.2.4.1. Publicaciones y folletería.....	105
6.1.2.4.2. Oficinas de información turística.....	107
6.1.2.4.3. Páginas Web.....	107
6.1.2.5. Procesos.....	108
6.1.2.6. Personal.....	108
6.1.2.7. Presentación.....	109
6.2. Logo.....	109
CAPÍTULO VII.....	110
7.1. Localización.....	110
7.2. Parque Cretácico.....	111
7.3. Ruta del Che.....	111
7.4. Ruta del Singani.....	112
7.5. Ruta Yotala-Ñujchu.....	114
7.6. Ruta el Palmar.....	115
CAPÍTULO VIII.....	117
8. Plan de recursos humanos.....	117
CAPÍTULO IX.....	120
9.1 Presupuesto de inversión.....	120
9.2 Estructura de las inversiones fijas.....	121
CAPÍTULO X.....	131
10.1. Conclusiones.....	131
10.2. Recomendaciones.....	132
Bibliografía.....	133
Anexos.....	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Diamante de Porter.....	21
--	-----------

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Serie histórica de visitantes extranjeros a Bolivia.....	32
Tabla N° 2 Serie histórica de llegadas de visitantes a establecimientos de hospedaje.....	33
Tabla N° 3 Comparación del crecimiento de establecimientos de hospedaje..	72
Tabla N° 4 Precio de los paquetes.....	104
Tabla N° 5 Presupuesto de inversión.....	120
Tabla N° 6 Inversión edificio.....	121
Tabla N° 7 Muebles y enseres.....	122
Tabla N° 8 Equipos de computación.....	123
Tabla N° 9 Comunicación.....	123
Tabla N° 10 Transporte.....	124
Tabla N° 11 Equipos.....	124
Tabla N° 12 Gastos en publicidad.....	125
Tabla N° 13 Sueldos y salarios.....	125
Tabla N° 14 Requerimiento de materiales e insumos.....	126
Tabla N° 15 Costos Variables.....	126
Tabla N° 16 Costos de pre inversión.....	127
Tabla N° 17 Requerimiento de combustibles y lubricantes.....	127
Tabla N° 18 Requerimiento de mantenimiento.....	128
Tabla N° 19 Ingresos del proyecto proyectado a cinco años.....	129
Tabla N° 20 Estado de resultados y flujo de caja.....	130

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1 Casa de la Libertad.....	38
Imagen N° 2 Museo de La Recoleta.....	39
Imagen N° 3 UMRPSFXCH.....	42
Imagen N° 4 Palacio de Gobierno.....	43
Imagen N° 5 Palacio del Principado de la Glorieta.....	44
Imagen N° 6 Catedral Metropolitana.....	45
Imagen N° 7 San Felipe Nery.....	48
Imagen N° 8 San Francisco.....	50
Imagen N° 9 Huellas de Dinosaurio.....	51
Imagen N° 10 Pujllay de Tarabuco.....	55
Imagen N° 11 Sopachuy.....	58
Imagen N° 12 Provincia de Azurduy.....	59
Imagen N° 13 Camargo.....	60
Imagen N° 14 Monteagudo.....	62
Imagen N° 15 Ruta del Che-ruta arqueológica y ecoturismo.....	95
Imagen N° 16 Mapa de la Ruta del Che (Bolivia).....	96
Imagen N° 17 Mapa departamental de la Ruta del Che.....	97
Imagen N° 18 Mapa de la Ruta del Singani.....	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Sexo.....	80
Gráfico N° 2 ¿Cuál es su procedencia?	81
Gráfico N° 3 ¿Qué edad tiene?	82
Gráfico N° 4 ¿Cuál es la razón de su visita a Sucre?	83
Gráfico N° 5 ¿Cuál es su promedio de gasto al día en bolivianos?	84
Gráfico N° 6 ¿Qué actividad le gusta realizar a usted?	85
Gráfico N° 7 ¿De las siguientes rutas cual le interesaría?	86
Gráfico N° 8 ¿Le gustaría que un paquete turístico le ofrezca algo diferente? ...	87
Gráfico N° 9 ¿Estaría dispuesto a pagar por un paquete que le ofrezca algo diferente a otros paquetes?	88
Gráfico N° 10 ¿Cómo obtiene información de los lugares turísticos?	89
Gráfico N° 11 ¿Cuánto tiempo piensa permanecer en esta ciudad?	90

RESUMEN

El presente plan de negocios propone la creación de una agencia de turismo, con la oferta de paquetes turísticos, los cuales son: visita al parque Cretácico, la Ruta del Che, Ruta del Singani, Yotala-Ñujchu y por último el Palmar.

Los paquetes turísticos propuestos se diferenciarán de otros, porque ofertan algo adicional: el costo de estos serán más bajos que de la competencia e incluso se harán promociones de los paquetes como descuentos, etc.

Es así entonces que esta agencia brindará un buen servicio, y calidad, y los lugares ofertados son lugares muy interesantes los cuales serán una opción de entretenimiento.

En el primer capítulo se podrá observar el planteamiento del problema, los objetivos, justificación, metodología y técnicas para la elaboración del plan de negocios.

El capítulo dos contiene una diversidad de conceptos referentes al tema, los cuales sirven bastante para tener idea de lo que es turismo, paquetes turísticos, tipos de turistas, etc.

El capítulo tres muestra la situación del turismo en Bolivia y en Sucre, donde se pueden apreciar algunas tablas.

El capítulo cuatro muestra la realización de la investigación de mercados donde se puede observar once preguntas con sus respectivos gráficos.

Los capítulos restantes muestran la elaboración del plan de negocios, clasificado por capítulos diferentes para su mejor apreciación, finalizando con las conclusiones y recomendaciones.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA AGENCIA DE
TURISMO“IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PAQUETES TURÍSTICOS
PARA LA CIUDAD DE SUCRE”**

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

El turismo es actualmente una de las actividades económicas y culturales más importantes con las que puede contar un país y una región. Entendemos por turismo a todas aquellas actividades que tengan que ver con conocer o disfrutar de regiones o espacios en los que uno no vive de manera permanente. (OMT, 2010)

El turismo puede presentar muchas variantes ya que hay diferentes tipos de turismo: turismo cultural, de aventura, de entretenimiento, de relajación, etc. Del mismo modo, también hay diferentes personas que se dedican a realizar diversos tipos de turismo según su edad o grupo social como: turismo de jóvenes, de familias, de la tercera edad, de parejas, de amigos, etc. (OMT, 2010)

Los viajes a Bolivia ofrecen una gran variedad de sitios inexplorados, lugares salvajes, altitudes diversas y extraordinarias junto a la diversidad de climas que tiene Bolivia. Comienza con la Cordillera Real de los Andes en el oeste, las Tierras altas en donde la civilización Andina nació, gracias al microclima producido por el lago más alto del mundo “El Titicaca”. Los valles centrales donde las cosechas como los granos fueron producidos en el pasado y continúan cultivándose en la actualidad. La selva Amazónica en el norte y en la región este del país, es el bosque más grande y diverso del mundo, para la gente que ama observar la naturaleza y las numerosas especies de animales. En el sur del país, la Cuenca de Plata, es completamente diferente de la selva, ya que posee un suelo seco y una singular vegetación.(www.wikipedia.com)

Sucre, capital constitucional de Bolivia, conocida por la ciudad de los cuatro nombres, Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad y Ciudad Monumento de América. A

Sucre no le faltan calificativos que resalten su inigualable belleza colonial. Las huellas de su rico pasado y la inspiración de libertad americana se reflejan en sus antiguas construcciones y monumentos. Fue la sede de la burguesía española en la época del auge minero de Potosí.(www.wikipedia.com)

Por lo tanto es de vital importancia crear nuevos paquetes turísticos para poder dar a conocer la historia y los atractivos turísticos que ofrece la ciudad de Sucre y sus alrededores.

1.1. Formulación del problema

La ciudad de Sucre cuenta con muchos y diversos atractivos turísticos, que ofrece en sus alrededores varios lugares turísticos de fácil acceso, como ser Tarabuco que es una población indígena que está situada a 65 kilómetros de la ciudad de Sucre, **Yotala que es una pequeña población que conserva el trazado colonial de sus calles, se sitúa a 15 Km. de la ciudad, Ñucchu y Cachimayo** que son dos balnearios con sus ríos puros y naturales que tradicionalmente son usados desde el periodo colonial, las **Huellas de dinosaurio** ubicadas a 5 kilómetros, en la Fábrica Nacional de Cemento “FANCESA”, es el paso de dinosaurios más largo del mundo donde se encuentran huellas petrificadas de estos majestuosos animales, con más de 150 variedades y más de 5,000 impresiones del período cretácico. **Atatoloyo** a 30 km de la ciudad de Sucre, que se han encontrado importantes **sitios arqueológicos** con pinturas rupestres, **Chataquila** que está aproximadamente a 6 km. De la ciudad de Sucre, descendiendo desde la cumbre de la Serranía de Chataquila hasta el valle de Chaunaca, tiene hermosos paisajes naturales. **La Glorieta** Palacio ocupado antiguamente por los Príncipes de la Glorieta, localizado a 7 Km. de la ciudad.

Pero sin embargo los paquetes turísticos que se les ofrece a los turistas son muy pobres, el cual no cumplen sus expectativas, por lo cual el problema a investigar es:

¿CÓMO APROVECHAR LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS QUE OFRECE LA CIUDAD DE SUCRE Y SUS ALREDEDORES, LLENANDO SUS EXPECTATIVAS A LOS TURISTAS EXTRANJEROS?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la implementación de nuevos paquetes turísticos para la ciudad de Sucre y sus alrededores.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de los factores que inciden en el bajo aprovechamiento de los atractivos turísticos de la ciudad de Sucre.
- Realizar una investigación de mercados del turismo en la ciudad de Sucre.
- Desarrollar nuevos paquetes turísticos para la ciudad de Sucre y sus alrededores.
- Desarrollar un plan de Marketing y nueva imagen corporativa para los nuevos paquetes turísticos en la ciudad de Sucre.
- Desarrollar el plan de operaciones para su factibilidad.
- Desarrollar el plan de recursos humanos.
- Desarrollar el plan económico financiero.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Resulta muy interesante e importante el desarrollar un plan de negocios para una agencia de turismo e implementar nuevos paquetes turísticos para la ciudad de Sucre ya que ésta tiene una gran variedad de atractivos que no son muy bien aprovechados y que no cumplen con las expectativas de los turistas

Tendrían muchos beneficios que serían la generación de empleos directos e indirectos, mayores ingresos económicos, oportunidades de negocios para inversionistas locales y extranjeros, creación de cultura en el tiempo libre, mejora la calidad de vida de la comunidad, etc.

Los beneficiarios del proyecto también serán las instituciones y organizaciones directamente relacionadas con el sector turístico como ser hoteles, diferentes agencias turísticas, tiendas de souvenir, etc. Los beneficiarios también serán las comunidades, grupos originarios, donde se encuentran los atractivos turísticos.

El mercado consumidor llegarían a ser los turistas, éstos se beneficiarían porque estarían obteniendo un producto de calidad que cumpla con sus expectativas, finalmente la sociedad en su conjunto se beneficiaría por un incremento en la actividad económica como fruto de un mayor flujo turístico que tendrá la ciudad de Sucre.

1.4. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos planteados, la investigación seguirá el siguiente procedimiento, teórico práctico.

Se llevará a cabo la investigación descriptiva que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables

Se practicará el Método Deductivo:

1.4.1. MÉTODOS

1.4.1.1. DEDUCTIVO

Es un tipo de razonamiento que nos lleva:

- a) A la investigación que parte de lo general a lo particular terminando por definir el problema por concreto, es decir, el cuello de botella por el cual el turismo en Sucre no llena las expectativas de los turistas.
- b) Se definirá de lo complejo a lo simple procurando proceder en la investigación con minuciosidad para desarrollar una propuesta atractiva y cómoda.

Pese a que el razonamiento deductivo es una maravillosa herramienta del conocimiento científico, si el avance de la ciencia se diera sólo en función de él, éste sería muy pequeño. Esto se debe a que nuestra experiencia como humanos es limitada, depende de nuestros sentidos y de nuestra memoria.

Este método se utilizará para lograr tener conocimiento sobre el turismo mundial llegando al turismo regional observando los cambios que esto lleva.

1.4.2. TÉCNICAS

1.4.2.1. ENCUESTA

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, es impersonal porque la encuesta no lleva el nombre ni tampoco otra identificación de la persona que responde.

Se utiliza un listado llamado también cuestionario de preguntas escritas que se entregan a los sujetos a fin de que estos contesten también en forma escrita.

La encuesta se aplicará a las personas extranjeras, quienes a través de su importancia de información permitirán conocer las necesidades para satisfacer a estos.

1.4.2.1.1. Recolectar la información

Una vez que hemos determinado la información que vamos a necesitar, las fuentes de donde la conseguiremos, y los métodos que usaremos para obtenerla, pasamos a la tarea de la recolección de la información. Para ello, determinamos previamente quienes serán los encargados o responsables de esta tarea, cuándo empezará y cuánto tiempo durará.

1.4.2.1.2. Analizar la información

Una vez recolectada la información requerida, procedemos a contabilizarla (conteo de datos), luego a procesarla (clasificar los datos, tabularlos, codificarlos) y, por último, a interpretarla, a analizarla y a sacar nuestras conclusiones.

1.4.2.1.3. Tomar decisiones o diseñar estrategias

Y, por último, en base al análisis que hemos realizado, pasamos a tomar decisiones o diseñar nuestras estrategias, por ejemplo:

En base a la información que hemos obtenido y analizado sobre las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores, pasamos a diseñar un producto que se encargue de satisfacer dichas necesidades, gustos o preferencias.

También en base a la información que hemos obtenido y analizado sobre nuestra competencia, pasamos a diseñar estrategias que nos permitan bloquear sus fortalezas y aprovechar sus debilidades.

Y por último en base a la información que hemos recogido y analizado sobre nuestro plan de negocios, tomamos la decisión de dar el visto bueno al proyecto, y empezar con la creación de nuestro nuevo negocio.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. TURISMO

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su residencia habitual por menos de un año y con fines de ocio, negocios, estudio, entre otros. El turismo es en la práctica, una forma particular de emplear el tiempo libre y de buscar recreación.¹

2.2. EL TURISTA

Se entiende por turista a todas las personas sin distinción de raza, sexo, lengua y religión que entren en un lugar distinto, donde tiene fijada su residencia habitual y que permanezca más de 24 horas y menos de 6 meses con fines de turismo y sin propósito de inmigración. Estos se clasifican en:²

2.2.1. Clase Privilegiada

Son las personas que por situación política o social disponen de sobrados medios para viajar por el extranjero y dentro del ámbito nacional, siendo precisamente los pioneros del turismo. Se caracterizan por:

- Elevado gasto por día. Estancias o permanencias prolongadas.
- Utilización de los servicios guías, intérpretes, etc.
- Utilización de los medios de transporte más rápidos.

¹ Organización Mundial del turismo, 1998

² www.wikipedia.com

- Ocupación de los hoteles más selectos. Recorridos extensos de cada país.

2.2.2. Clase Burguesa

Son en general personas de la clase media: profesionales, funcionarios o empleados de categoría elevada que suelen disfrutar de cierta soltura económica y poseen un grado considerable de cultura. Se caracterizan por:

- Invertir en turismo todos sus ahorros. Utilizan el automóvil propio.
- Tomar servicios de primera categoría, pero no de lujo. Prefieren viajes a Forfait.
- Estancias cortas, según la relación del nivel de precios del país visitado.
- Visita a los lugares turísticos. Viajes en épocas de vacaciones.

2.2.3. Clase Juvenil

Son en su mayor número de estudiantes, que han sido objeto de estudio en algunos países en los cuales se han creado albergues y servicios especiales, rebajas en las tarifas ferroviarias y otras ventajas diversas. Se caracterizan por:

- Utilización de medios de transportes económicos.
- Alojamiento de tiendas de campañas, refugios, posadas y otros.
- Preferencia por los lugares naturales. Estancias breves en cada punto.
- Nula utilización de agencias de viajes. Menosprecios por lugares mundanos.
- Poco gasto por día. Itinerarios largos. No usan guías ni intérpretes.

2.2.4. Clase Popular

Constituida por los trabajadores asalariados, cuya incorporación, al turismo es relativamente reciente, debido fundamentalmente al sistema de vacaciones pagadas. Se caracterizan por:

- Es de carácter vacacional. Brevedad de tiempos en los viajes.
- Especiales ventajas por parte de los gobiernos y compañías ferroviarias.
- Obtienen contribución de las empresas del Estado y las asociaciones.
- Creación de alojamientos especiales por las instituciones gubernamentales.
- Carácter colectivo, estancias en una sola localidad, lugares de descanso.
- Nula intervención de las agencias de viajes.

2.3. IMPORTANCIA SOCIOECONÓMICA Y CULTURAL DEL TURISMO

El turismo es un factor realmente importante para el desarrollo socioeconómico y cultural de un país, la diversidad de actividades favorables que traen bonanzas económicas: es un instrumento generador de divisas, al ser una actividad que canaliza una inversión para producir una expansión económica general; genera así mismo un mercado de empleos diversificado con una inversión relativamente baja en comparación con otros sectores de la economía, genera una balanza de pagos favorables y sobre todo desarrolla las actividades económicas locales.

2.4. AGENCIAS DE TURISMO

Las Agencias de Turismo son un tipo de empresa, o sociedades de comercio que están en facultad para organizar y promover el Turismo Nacional e Internacional.

Socialmente tiene la responsabilidad de la recepción y conducción, asistencias y recreación del turista, representación de empresas, tramitación de documentos, establecimientos de puntos de información dentro del territorio Nacional y en el extranjero. Económicamente generan divisas, son fuentes de empleo y proporcionan una balanza de pagos laborales.

Las Agencias de Turismo están destinadas a la gestión de asuntos y diligencias de todo lo referente al negocio del turismo, regidas por la Ley del Turismo, sirviendo de intermediarias entre los usuarios y los prestadores de servicios nacionales e internacionales.³

2.5. TOUR

Es un recorrido cuya duración no excede de 24 horas, se realiza de una misma localidad o sus alrededores más cercanos e incluye: transporte colectivo con o sin guía, entradas a monumentos o estacionamiento diversos en algunos casos pensión alimenticia.

2.6. RUTA

Es la vía a seguir con un origen y un destino diferente, que sirve de base para la creación de los itinerarios. Lo que determina la ruta son una serie de valores paisajísticos, culturales, humanos y naturales, que realizan el centro lineal de atención. (www.wikipedia.com)

2.7. ITINERARIO

Es el recorrido establecido trazando en los mapas correspondientes y que comprende: punto de origen, punto de toque y punto definitivo del destino. (www.wikipedia.com)

³www.wikipedia.com

2.8. ESTRUCTURA

Es el conjunto de recursos que se desarrollan sobre la infraestructura concurriendo en la prestación de los servicios turísticos y comprende: alojamiento, restaurante, instalaciones recreativas, agencias de turismo, oficinas de información empresas de transportes y otras.

2.9. RECURSOS TURÍSTICOS

Es todo aquello que posee características que implican un atractivo para el turismo, bien sea de carácter natural de esparcimiento y recreación, histórico - cultural.

2.10. BALANZA TURÍSTICA

Confrontación del ingreso de divisas, producto de la entrada de visitantes extranjeros en un Estado con el egreso de divisas efectuadas por sus nacionales que salen al extranjero.

Una guía turística incluirá generalmente detalles de interés como números de teléfono, direcciones, precios, hoteles, también los principales medios de transporte.⁴

2.11. GUÍA TURÍSTICA

Una guía turística o guía de viaje es un libro para turistas o viajeros que proporciona detalles sobre una localidad o área geográfica, un destino turístico o un itinerario en particular.

Una guía turística incluirá generalmente detalles de interés como números de teléfono, direcciones, precios, hoteles, también los principales medios de transporte.
(www.wikipedia.com)

⁴www.wikipedia.com

2.12. PRODUCTO TURÍSTICO

Constituido por el conjunto de aspectos tanto naturales y culturales como estructurales que hacen de un lugar un atractivo para su visita. La primera parte del producto turístico la constituyen los servicios creados para facilitar la permanencia del hombre en los lugares distantes al habitual. En la otra parte tratamos de estudiar aquellos elementos naturales y culturales que por sus características propias poseen lo necesario para que individuo pueda satisfacer plenamente sus actividades y motivaciones turísticas. (www.wikipedia.com)

2.13. VALORES TURÍSTICOS

Son los aspectos materiales o inmateriales que en un Estado o región que por su atractivo para las personas de otros lugares son subjetivamente susceptibles de convertirse en motivo turístico.

2.14. GUÍA DE TURISMO

Personas con profundo conocimientos sobre patrimonio y servicios turísticos, facultadas para acompañar, dirigir, ayudar e informar a lo largo de itinerarios en autobús, automóvil, ferrocarril, u otro medio de transporte. Su función es muy amplia: dar explicaciones históricas o de otra índole, ayuda en los turista en los trámites y gestiones aduanales, migratorias y de sanidad, dispone lo relativo a hospedaje y alimentación, planea, aconseja acerca de viajes en el manejo de equipajes y puede encargarse del cobro de pasajes. Su acción puede prolongarse más allá del viaje y realizar la labor de guía local. (www.wikipedia.com)

2.15. TURISMO RURAL

Conjunto de actividades que se desarrollan en un entorno rural, excediendo el mero alojamiento y que puede constituirse para los habitantes del medio en una fuente de ingresos complementarios a los tradicionales dependientes al sector primario,

convirtiéndose en un rubro productivo más de la empresa agropecuaria. De esta manera el turismo rural incluye a todas las actividades que se pueden desarrollar en el área rural, lo que se traduce una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación principal es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local.⁵

Existen otras tipologías vinculadas con el turismo rural, ejemplo:

2.15.1. Ecoturismo

Es aquella modalidad turística que consiste en realizar visitas o viajes a áreas relativamente naturales con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales. (Paisaje, flora y fauna salvaje) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que pueden encontrarse ahí.⁶

2.15.2. Turismo aventura

Corresponde a actividades turísticas que introducen algún elemento de dificultad física, y en ocasiones entrañan verdadero riesgo, entre algunas actividades se puede mencionar descenso de cursos de agua, montañismo, pesca deportiva, caminatas naturales, etc.⁷

2.15.3. Patrimonio

Es el conjunto de bienes que dan identidad a una comunidad producto de su historia y en los que ésta se reconoce a través de manifestaciones de la naturaleza, cultura, arquitectura, urbanismo, gastronomía, costumbres, bailes populares. El patrimonio se constituye en un factor que puede potenciar el desarrollo económico.⁸

⁵IICA, 2006

⁶Crosby, 1996

⁷Secretaría del turismo, 2004

⁸Quesada, 2005

2.15.4. Recursos turísticos

Son los que motivan y generan desplazamientos de los turistas hacia determinado lugar para realizar en éste actividades propias de las características del destino y su equipamiento, son la base para el desarrollo de la actividad turística, e incluyen elementos de la naturaleza cultura , historia, así como las instalaciones para el ocio.⁹

2.15.5. Servicio y equipamiento

Son los que cubren necesidades básicas y permiten el disfrute de los recursos ejemplos: hoteles, restaurantes, camping, transporte, servicio de guías, teléfono.

2.16. CONCEPTO DE PAQUETE TURÍSTICO

Un paquete turístico es un conjunto de servicios, serie de ofertas al consumidor para satisfacer su necesidad, de ampliar su conocimiento cultural. Estos paquetes deben ser de calidad para la conformidad del cliente.

2.17. METODOLOGÍAS PARA ELABORAR UN PAQUETE TURÍSTICO

2.17.1. Investigar el mercado

Antes de sacar una oferta y realizar todo el trabajo que esto significa, investigué a la competencia si es que tiene ofertas parecidas o totalmente distintas y a qué tipo de turistas está dirigido.

2.17.2. Analizar si es adecuado sacar una promoción

Una promoción no es útil en todos los casos, esto se utiliza sólo en ciertos casos, también se debe tomar muy en cuenta el tipo de producto que se está ofreciendo ya que

⁹Quesada,2005

el consumidor muchas veces interpreta una oferta como “urgencia o problemas para el vendedor”.

2.17.3. Enfocarse en un cliente

En el caso del turismo es necesario crear una oferta dedicada a cierto cliente que se quiere atraer, más aun al realizar un paquete turístico la mezcla de servicios debe garantizar que todos correspondan a un nivel de calidad de tal manera que un cliente se sienta satisfecho con el producto.

Cuando se enfoca en un tipo de cliente en particular, se podrá dirigir de forma eficaz una promoción.

2.17.4. Tomar en cuenta al cotizar un paquete turístico

Cuando los turistas adquieren viajes organizados, buscan no preocuparse por la organización y gastos extras, quieren que el precio final englobe todo desde transporte, alojamiento y si es posible el tour.

2.17.5. Elegir sus proveedores

Es indispensable que los proveedores involucrados en un paquete turístico sean de total confianza, hay que tomar en cuenta que esta es una cadena y si uno de esta falla toda la operación corre el riesgo de desorganizarse.

2.17.6. Datos obligatorios a tomar en cuenta

Para evitar confusiones antes de vender un paquete se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Nombre

- ✓ Fechas de operación y salidas.

- ✓ Duración.
- ✓ Precio.
- ✓ Incluye/No incluye.
- ✓ Validez de la oferta.
- ✓ Observaciones.

2.18. IMAGEN TURÍSTICA

La imagen turística está compuesta por dos aspectos, primero por un componente perceptivo que está vinculado a los elementos tangibles del destino, y a un componente afectivo relacionado con los sentimientos que motiva el destino.

2.19. COMPONENTE PRODUCTO TURÍSTICO INTEGRADO

Existen cinco componentes:

- ✓ Recursos turísticos del destino: estos son los que en su mayoría determinan la motivación de desplazarse al lugar, estos recursos pueden ser naturales, culturales, sociales, artificiales, etc.
- ✓ Servicios y equipamiento de destino: Se refiere a la oferta de alojamientos, servicios de alimentación, transporte, lugares de entretenimiento oficinas de información turística, etc.
- ✓ Accesos: Son las carreteras, aeropuertos, trenes, transporte disponible.
- ✓ Precio de venta.

- ✓ Percepción del destino: imagen positiva o negativa del lugar, este punto es importante ya que hay que desarrollar una imagen que pueda influenciar positivamente las expectativas de los clientes y su comportamiento en la compra.

2.20. ¿QUÉ ES MERCADO TURÍSTICO?

Es el lugar donde confluyen, por un lado, la oferta de productos y servicios turísticos y por el otro lado la demanda de los mismos productos y servicios turísticos.

El mercado turístico está compuesto por¹⁰:

- ✓ Oferta turística
- ✓ Demanda turística
- ✓ Operadores turísticos

2.20.1. Oferta turística

Es el conjunto de elementos que conforman el producto turístico al que se le añade el desarrollo de un adecuado programa de promoción orientado a los posibles consumidores. La oferta turística está desarrollada por el sector privado con apoyo del sector público específicamente en la identificación de recursos, la evaluación de los mismos, el desarrollo de la infraestructura necesaria, la promoción en los mercados de interés, la normativa y la capacitación.

¹⁰OMT, 1era edición , Junio 1998

2.20.2. Demanda turística

La demanda turística la constituyen los visitantes que deseen acceder a los diversos servicios que conforman la actividad turística. La demanda turística como en todo mercado se divide en:

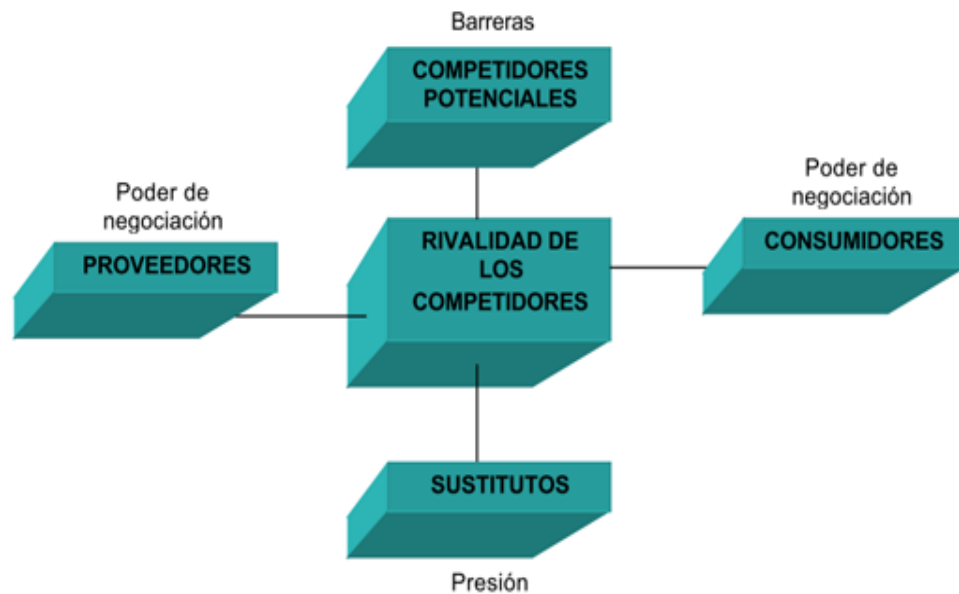
- Demanda turística potencial: Es el grupo de personas que tienen todas las características necesarias para consumir o comprar un producto o servicio turístico pero aún no lo han comprado ni consumido.
- Demanda turística actual o real: Es aquel grupo de personas que consumen o compran un producto turístico.
- Operadores turísticos: Las agencias de viajes son el canal más clásico de comercialización y de operación turística cuya función principal es la intermediación permitiendo acercar la oferta a la demanda. Estas realizan otras funciones como asesoramiento, información, organización de todo tipo de actividad.

2.21. DESTINO TURÍSTICO

Ámbito identificado por un conjunto de características que configuran una opción reconocible en la decisión de compra por parte de los consumidores. Es un mercado porque es interpretado como opción por los consumidores.

2.22. LAS FUERZAS DEL DIAMANTE DE PORTER

Figura N° 1
Diamante de Porter



Fuente: Porter 2001

2.22.1. Competidores potenciales

Al entrar nuevos competidores a un sector industrial e intentar obtener participación en el mercado, puede existir una reducción de precios al consumidor, o bien, las empresas existentes pueden incurrir en un aumento de costos para diferenciar su producto lo que ocasiona una reducción de rentabilidad en el sector, por tal motivo la probabilidad de que entre un nuevo competidor al mercado dependerá de las barreras de ingreso al sector¹¹.

Pueden establecerse diferentes barreras de ingreso para bloquear la entrada de nuevos competidores, entre más altas sean estas más difícil será apropiarse de una parte de mercado. Entre las más importantes tenemos:

¹¹Raúl Rodríguez García, El diamante de Porter , PDF

✓ **Economías de escala:**

Se refiere a la reducción de costo del producto, que experimentan las empresas establecidas, en tanto que aumente el volumen establecido absoluto por un periodo. Esto obliga a las empresas a entrar a producir en gran escala sin la garantía de alcanzar su punto de equilibrio.

✓ **Diferenciación del producto:**

La identificación de la marca y la lealtad entre los clientes puede generar gastos adicionales en publicidad para convencer y motivar al mercado a adoptar la nueva marca y dado que la lealtad a la marca puede estar muy arraigada, estas inversiones en publicidad se prolongarían por largos periodos inclusive generando pérdidas de inicio.

✓ **Inversión de cantidades grandes de dinero:**

Esta barrera es más común en mercados que requieren maquinaria o tecnología para producir u ofrecer el producto y debido al alto costo de la misma los competidores potenciales se reducen a personas o empresas con gran capital para poder hacer tales inversiones que por lo general se recuperan en el largo plazo.

✓ **Acceso a canales de distribución:**

Cuando los canales de distribución se encuentran ocupados por las empresas establecidas se genera una barrera de ingreso porque la empresa ingresante deberá buscar una nueva forma de distribuir su producto, o bien, intentar persuadir al canal con una reducción de precios con el riesgo de no soportar los costos.

✓ **Desventaja en costo independiente de economías de escala:**

Es posible que en el sector se desarrollen ventajas de costos difíciles de igualar por las empresas que ingresan y que no están relacionadas con la economía de escala, tales como: tecnología patentada para producir el producto, la curva de aprendizaje deriva de la amplia experiencia de los empleados fabricando el producto (mejoran sus métodos y se vuelven más eficiente).

✓ **Políticas gubernamentales:**

El gobierno puede limitar o impedir el ingreso a industrias a través de licencias, permisos o restricciones derivadas de controles para la contaminación del ambiente o inversión extranjera.

2.22.2. Intensidad entre la rivalidad entre los competidores

Cuando las empresas participantes en el sector intentan manipular sus posiciones con tácticas de precios, fuertes y agresivas campañas publicitarias o de mercadeo, promociones y lanzamiento de nuevos productos se debe a que uno o más competidores sienten la presión o ven dentro de la estructura del sector la posibilidad de mejorar su posición, estas posibilidades son producto de factores estructurales que interactúan entre si, tales como:

✓ **Gran número de integrantes:**

Cuando existe una cantidad considerable de competidores, es posible que sus esfuerzos sean mayores agresivos y continuos, pero si el sector es concentrado o existen líderes en el mercado se puede imponer disciplina y controlar la intensidad.

✓ **Crecimiento lento del sector industrial:**

Cuando esto sucede la competencia se centra en una lucha por mayor participación en el mercado, sobre todo con empresas que buscan expansión se convierte en el sector más volátil.

✓ **Costos fijos elevados:**

Cuando se tiene un producto que se desplaza lentamente o cuyo costo de almacenamiento es muy alto, las empresas pueden sentirse presionadas para llevar su capacidad su punto de equilibrio, lo que puede decantar en una escala de precios bajos para asegurar sus ventas.

✓ **Falta de diferenciación:**

Si el consumidor no encuentra diferencia entre uno u otro producto el criterio de compra se basa en el precio o servicio, ambas formas de competencia mucho más inestable.

2.22.3. Presión de productos sustitutos

Los productos sustitutos se caracterizan por limitar los rendimientos potenciales en el sector, colocando un tope sobre las empresas, ya que estos son productos que suplen al nuestro por desempeñar la misma función, este hecho puede estar determinado por el precio o la mejora en la utilidad y el desempeño en contra del producto del sector industrial.

2.22.4. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores ejercen su poder de negociación sobre las empresas amenazando con elevar costos o reducir la calidad de los productos o servicios, esto puede estar determinado por:

- ✓ **Concentración de su sector:** Si el número de proveedores es menor al número de competidores al que provee tendrá poder para ejercer su fuerza de precios.
- ✓ **Nula o escasa competencia con productos sustitutos:** Si el producto que provee, no compite con productos que sustituyan su función su influencia será mayor.
- ✓ **Importancia de la empresa para el proveedor:** Si un sector no representa una fracción importante de las ventas del proveedor su poder puede ser mayor.
- ✓ **Importancia del insumo:** Si el producto que provee es importante para el éxito del proceso de fabricación del comprador o la calidad del producto, entonces se ejercerá mayor poder.
- ✓ **Integración hacia adelante:** Si el proveedor tiene posibilidad de integrarse hacia adelante ejercerá poder sobre la empresa que provee.

2.22.5. Poder de negociación con los compradores.

Los compradores influyen en el sector forzando la baja de precios y negociando por una calidad superior en los productos o servicios y la misma relación de fuerzas para negociar estará a favor del cliente.

2.23. MARKETING MIX

Está conformado por las cuatro P's que son: PRODUCTO, PRECIO, PLAZA, PROMOCIÓN. Tratándose de las características de un servicio la mezcla del Marketing mix varía un poco en comparación de un producto.

Para Lamb, Hair y Mc Daniel, el marketing mix es la combinación distintiva de estrategias de producto, plaza, promoción y precio diseñado para producir intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado meta.¹²

2.23.1. Producto

El producto será la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrecerá. Los productos deben responder a las necesidades de los consumidores para poder desarrollar una serie de posibilidades de éxito comercial. Realizamos una investigación de mercado para ver el comportamiento de los consumidores.

2.23.2. Precio

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios obtenidos.

2.23.3. Plaza

Conocida también como posición o distribución. Incluye a todas las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta.

2.23.4. Promoción

Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Esto se realiza mediante publicidad, promoción de ventas, venta personal, etc.

¹² Lamb, Hair y Mc Daniel, 1998,

2.24. LOGO

El logo (abreviatura de logotipo) es un diseño gráfico que es utilizado como una continuación del símbolo por una compañía, organización o marca y es a menudo la forma de una adaptación del nombre de la compañía o de la marca, o es utilizado conjuntamente con el nombre.¹³

2.25. MARCA

Es el nombre, término simbólico, o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y para diferenciarlos de los productos de los competidores.¹⁴

2.26. PLAN DE NEGOCIOS

El Plan de negocios es una herramienta de trabajo para aquellas personas o colectivos que quieran poner en marcha una iniciativa empresarial

Es un documento escrito por los promotores del proyecto y en él están recogidos los diferentes factores y los objetivos de cada una de las áreas que intervienen en la puesta en marcha de la empresa.¹⁵

2.27. ¿PARA QUÉ SIRVE EL PLAN DE EMPRESA?

La utilidad del Plan de Empresa es doble¹⁶:

¹³ American Marketing Association (A.M.A.), MarketingPower.com, Sección: Dictionary of Marketing Terms, Obtenido y Traducido al Español en Fecha: 6 de Septiembre del 2006.

¹⁴ Mercadotecnia, Tercera Edición, de Fischer Laura y Espejo Jorge, Mc Graw Hill Interamericana, 2004, Pág. 192.

¹⁵ www.promonegocios.net

¹⁶ www.promonegocios.net

2.27.1. Internamente

Obliga a los promotores del proyecto a iniciar su aventura empresarial, con unos mínimos de coherencia, eficacia, rigor y posibilidades de éxito, estudiando todos los aspectos de viabilidad del mismo. Además sirve de base para cohesionar el equipo promotor del proyecto, permitiendo definir claramente los cargos y las responsabilidades, y verificar que están de acuerdo acerca de los objetivos y la estrategia a seguir.

2.27.2. Externamente

Es una espléndida carta de presentación del proyecto a terceros, que puede servir para solicitar soporte financiero, buscar socios, contactar con proveedores, administraciones, etc.

Además, servirá de referencia para la acción futura de la empresa y como instrumento de medida de los rendimientos alcanzados.

2.28. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

El análisis PEST utiliza cuatro perspectivas, que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones. Estas cuatro dimensiones son una extensión de la tradicional tabla de Ventajas y Desventajas. La plantilla de PEST promueve el pensamiento proactivo, en lugar de esperar por reacciones instintivas.

2.29. ANÁLISIS DE MATRIZ DOFA

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea.

Completar la matriz es sencillo, y resulta apropiada para talleres y reuniones de tormenta de ideas. Puede ser utilizada para planificación de la empresa, planificación estratégica, evaluación de competidores, marketing, desarrollo de negocios o productos, y reportes de investigación. La elaboración de una matriz DOFA puede ser de utilidad en juegos de formación de equipos.

El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar pro-activamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas.

Es importante identificar y describir claramente el tema analizado mediante DOFA, de forma que las personas que participen entendido el propósito y sus implicaciones.

2.29.1. Plantilla de análisis DOFA

Tema del análisis: (defina aquí el tema a analizar)

fortalezas

- Ventajas de la propuesta.
- Capacidades.
- Ventajas competitivas.
- PUV's (propuesta única de vetas).
- Recursos, activos, gente.
- Experiencia, conocimiento, datos.
- Reservas financieras, retorno probable.
- Marketing – alcance, Distribución, awareness.
- Aspectos innovadores.
- Ubicación geográfica.
- Precio, valor, calidad.
- Acreditaciones, calificaciones, certificaciones.
- Procesos, sistemas, TI, Comunicaciones.
- Cultural, actitudinal, de Comportamiento.
- Cobertura gerencial, sucesión.

debilidades

- Desventajas de la propuesta
- Brechas en la capacidad.
- Falta de fuerza competitiva.
- Reputación, presencia y alcance.
- Aspectos Financieros.
- Vulnerabilidades propias conocidas.
- Escala de tiempo, fechas tope y presiones.
- Flujo de caja, drenaje de efectivo.
- Continuidad, robustez de la cadena de suministros.
- Efectos sobre las actividades principales, distracción.
- Confiabilidad de los datos, predictibilidad del plan.
- Motivación, compromiso, liderazgo.
- Acreditación, etc.
- Procesos y sistemas, etc.
- Cobertura gerencial, sucesión.

oportunidades

- Desarrollos del mercado.
- Vulnerabilidades de los Competidores.
- Tendencias de la industria o de estilo de vida.
- Desarrollos tecnológicos e Innovaciones.
- Influencias globales.
- Nuevos mercados, verticales, horizontales.
- Mercados objetivo nicho.
- Geografía, exportación, importación.
- Nuevas propuestas únicas de venta.
- Tácticas - sorpresa, grandes contratos, etc.
- Desarrollo de negocios o de productos.
- Información e investigación.
- Sociedades, agencias, distribución.
- Volúmenes, producción, Economías.
- Influencias estacionales, del clima, o de la moda.

amenazas

- Efectos políticos.
- Efectos legislativos.
- Efectos ambientales.
- Desarrollos de TI.
- Intenciones de los competidores.
- Demanda del mercado.
- Nuevas tecnologías, servicios, ideas.
- Contratos y alianzas vitales.
- Mantener las capacidades internas
- Obstáculos enfrentados.
- Debilidades no superables.
- Pérdida de personal clave.
- Respaldo financiero sostenible.
- Economía – local o extranjera.
- Influencias estacionales, del clima, o de la moda.

CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO

3.1. SITUACIÓN DEL TURISMO EN BOLIVIA

El turismo en Bolivia no ha tenido una evolución sorprendente en los últimos años, la tasa de crecimiento anual de los visitantes extranjeros, nos muestra crecimientos fluctuantes que no superan el 30%, como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

TABLA N° 1
SERIE HISTÓRICA DE VISITANTES EXTRANJEROS A BOLIVIA
2001 – 2010

AÑOS	EXTRANJEROS	TASA DE CRECIMIENTO
2001	316.419	
2002	334.391	5,67
2003	427.284	27,78
2004	479.994	12,34
2005	524.316	9,23
2006	521.283	0,58
2007	572.815	9,89
2008	593.727	3,65
2009(p)	671.227	13,05
2010(p)	807.137	20,25

Fuente: Elaboración propia, Documento de análisis estadísticos de turismo¹⁷

¹⁷Documentos de análisis estadísticos de Turismo”. Viceministerio de Turismo, 2011

3.2. EL TURISMO EN BOLIVIA EN RELACIÓN A PAÍSES CIRCUNVECINOS

Pese a contar con un patrimonio turístico diverso, auténtico y variado, comparativamente a los países vecinos, Bolivia recibe aún muy pocos visitantes extranjeros, situándose en el penúltimo lugar sólo antes del Paraguay. Brasil, Argentina y Chile son los países circunvecinos que llevan ventaja en cuanto a la recepción de turistas extranjeros, seguidos de Perú y con bastante diferencia, Bolivia.

3.3. LA SITUACIÓN DEL TURISMO EN SUCRE

El turismo en términos económicos sigue constituyéndose en una de las esperanzas más importantes para el municipio de Sucre. Sin embargo, en cuadro N° 2 se muestra el crecimiento de los flujos turísticos no es sostenido y muchos son los factores que afectan al mismo, notándose fluctuaciones permanentes.

TABLA N° 2
SERIE HISTÓRICA DE LLEGADAS DE VISITANTES A
ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE 2001-2011

AÑO	EXTRANJEROS	TASA DE CRECIMIENTO %	BOLIVIANOS	TASA DE CRECIMIENTO %	TOTAL	TASA TOTAL
2001	22.499	11,6	35.117	4,8	57.616	7,4
2002	20.781	-7,6	35.897	2,2	56.678	-1,6
2003	20.904	0,6	35.942	0,1	56.846	0,3
2004	23.345	11,7	40.099	11,6	63.444	11,6
2005	22.569	-3,4	40.326	0,6	62.895	-0,87
2006	26.646	18	46.732	15,9	73.378	16,7
2007	26.701	0,2	48.150	3	74.851	2
2008	27.073	0,8	53.252	10,5	80.325	7,3
2009	31.869	17,71	57.061	7,1	88.930	10,7
2010	32.296	1,33	57.597	0,94	92.893	4,45
2011	27.187	-15,81	51.425	-10,71	78.612	-15,37

Fuente: Elaboración propia, Documentos de análisis estadísticos de Turismo

Es notorio que las tasas de crecimiento de las visitas tanto de turistas nacionales como extranjeros no son significativas y peor aún, en tres gestiones ambos segmentos de mercado presentaron tasas negativas, pues el flujo de visitantes en lugar de aumentar disminuyó. Por otro lado, el crecimiento poco revelador en ambos mercados es un resultado natural por así decirlo, pues en la mayoría de los mercados la demanda tiene este comportamiento. El número de extranjeros que arriban a la ciudad no ha llegado a los 35.000 visitantes y más bien se percibe un decrecimiento marcado.

El análisis estadístico nos muestra que para el año 2010, de los 807.000 turistas que llegaron a Bolivia sólo el 4,39% llegó a Sucre. El importante posicionamiento que tuvo otrora, fue desplazado por el surgimiento de nuevos destinos a nivel nacional.

De acuerdo a datos del Vice ministerio de Turismo, el año 2010 habrían arribado a la ciudad 96.019 turistas entre extranjeros y nacionales, sin embargo, los datos estadísticos provenientes de la jefatura del sector de turismo de la Gobernación de Chuquisaca para este mismo año, nos presenta 92.893, con una diferencia de 3.126, muy superior al margen de error del 0.6% que menciona esta jefatura por el no registro de visitantes hospedados en casas particulares y establecimientos ilícitos.¹⁸

3.4. OFERTA TURÍSTICA DE CHUQUISACA

El departamento de Chuquisaca está ubicado al sud este de la República de Bolivia, tiene una extensión territorial de 51.524 Km². De acuerdo con las proyecciones del INE en 2001 el departamento tenía una población de 531.522 habitantes.

Los recursos naturales de Chuquisaca presentan un potencial importante por ser una región rica en hidrocarburos (Sub andino), yacimientos de caliza, recursos forestales de magnitud y una topografía con valles, microclimas y llanura Chaqueña, que ofrecen ventajas comparativas de clima para la agricultura con riego o la ganadería. Una otra potencialidad entre las que se puede mencionar es la situación geográfica en que se

¹⁸Documentos de análisis estadísticos de Turismo”. Viceministerio de Turismo, 2011

encuentra, la cual es una ventaja significativa cuando Bolivia pretende jugar un rol integrador mediante la construcción de rutas internacionales llamadas Corredores de Exportación.

El potencial etnoecoturístico y artesanal del departamento se traduce en la propia capital de departamento, Sucre, ciudad que fue declarada Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad por la UNESCO. Además se tiene las tradiciones culturales de Tarabuco con interesantes muestras de etnoecoturístico; están también las recientemente descubiertas huellas de dinosaurios.

La producción artesanal, los tejidos prehispánicos de las culturas Jalka y Yampara juntamente a los sombreros, instrumentos musicales, orfebrería y muebles tallados, áreas de recreación a partir de los alrededores de Yotala constituyen los demás atractivos turísticos que ofrece el departamento.

Su capital Sucre, juntamente con Santa Cruz y Cochabamba, constituyen el “*Triángulo de América del Sur*”, ciudades que son rutas de tránsito entre el Océano Pacífico y el Atlántico.

3.5. SUB REGIÓN I

3.5.1. Provincia de Oropeza

3.5.1.1. Sucre ciudad Capital y Patrimonio Cultural de la Humanidad

La ciudad de Sucre, también es llamada ciudad blanca de América y entre sus principales atractivos turísticos está su patrimonio histórico, cultural y artístico.

La ciudad de Sucre fue fundada sobre siete colinas (patas en quechua):

- CONCHUPATA, colina turbulenta, Ubicada al sureste de la plaza 25 de mayo.
- HUAYRAPATA, colina de los vientos, se ubica al final de calle La Paz.

- SURAPATA, colina de la niebla, ubicada al final de calle Loa.
- CHARKIPATA, colina seca, se ubica en las cercanías de la Plaza Tréveris.
- KURIPATA, colina de las cañas, se encuentra al finalizar las calles Bolívar y España, conocido antiguamente como el balcón de Sucre.
- MUNAYPATA, colina del amor. Elevación del barrio de Santa Ana (Mirador de la Recoleta).
- ALALAYPATA, colina fría, Ubicada en los alrededores del Hospital Jaime Mendoza.

3.5.1.2. Las Cuatro Cruces

San Francisco de Solano, con intención de proteger la ciudad del mal colocó a fines del siglo XVI una cruz en cada uno de los ingresos: La Cruz Verde, la Cruz de Popayán, La Cruz de Tata Cajoncito, La Cruz de Santa Ana.

3.5.1.3. Parque Bolívar

Antes denominado Parque Centenario, ubicado entre la ex estación de ferrocarril y la Corte Suprema de Justicia, en él se pueden apreciar réplicas en miniatura de importantes monumentos franceses como la Torre Eiffel, Arco de Triunfo y un obelisco. Siempre se pueden encontrar jóvenes que acuden a este lugar apacible a estudiar.

3.5.1.4. El agua del Inisterio

Es agua que brota de una vertiente subterránea que desciende del cerro Sica-Sica y existe la creencia que la persona que bebe del agua, adquiere una poderosa inteligencia si bebe con mesura, pero corre el riesgo de enloquecer si sobrepasa su medida. Se encuentra en la Plaza del Inisterio.

3.5.1.5. El Cementerio

En el que se encuentran las tumbas de ilustres personajes, tiene artísticos mausoleos de piedra y mármol rodeados de hermosos jardines. Pequeños guías turísticos ofrecen enseñar el lugar por módicas sumas de dinero.

3.5.1.6. La Rotonda

Pequeña capilla circular que mandó a edificar el presidente Manuel Isidoro Belzu, en honor de la Virgen del Carmen por su milagrosa salvación después del atentado de Agustín Morales el 6 de septiembre de 1850.

3.6. PRINCIPALES MUSEOS

3.6.1. Casa de la Libertad

Construida en 1621, fue una capilla privada del Convento de los Jesuitas, posteriormente fue Aula Magna de la Universidad de San Francisco Xavier.

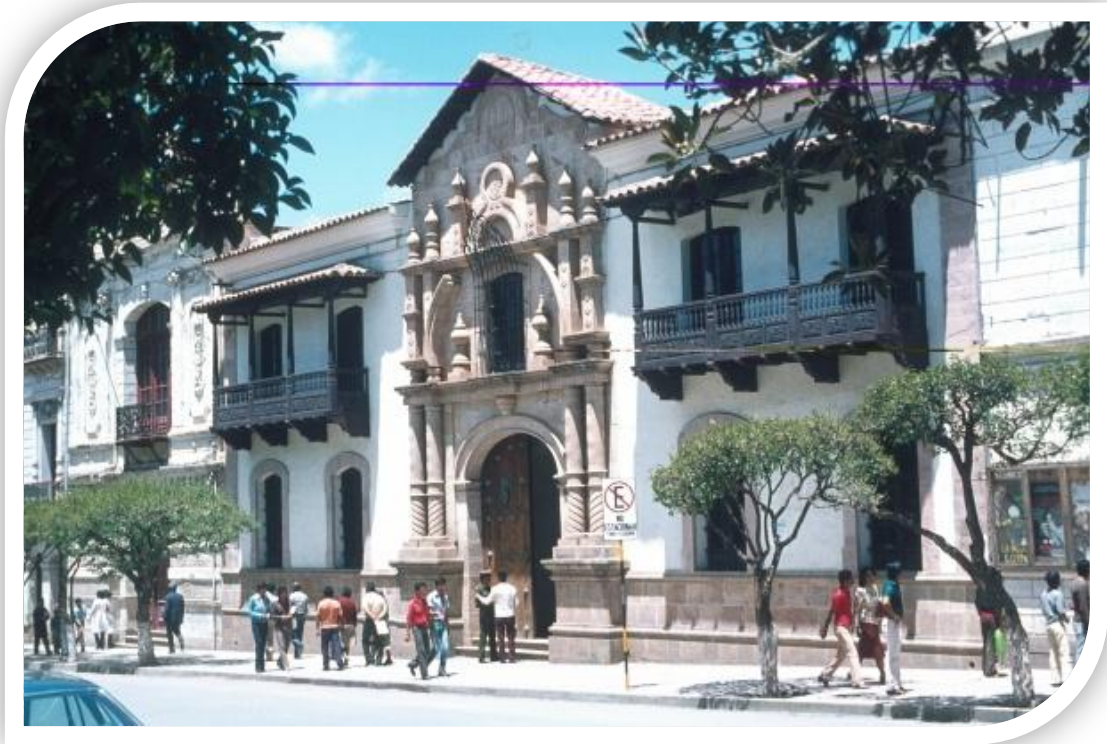
Desde agosto de 1825 es considerado el más importante monumento histórico nacional, el recinto donde se reunió la Asamblea Deliberante que proclamara la independencia de Bolivia hoy se conoce como “Salón de la Independencia”, en el que se puede observar el Acta de la Independencia de Bolivia, un hermoso coro barroco tallado y dorado a la hoja, sillería, retratos de los libertadores Simón Bolívar, Antonio José de Sucre y las espadas vencedoras de Junín y Ayacucho.

También se puede apreciar el Salón del Senado con los retratos de los presidentes de Bolivia.

Dirección: Plaza 25 de Mayo N° 11

Horarios de atención: lunes a viernes de Hrs. 9:00 a 12:00 y 14:30 a 18:00, sábados de Hrs. 9:30 a 12:00

IMAGEN N° 1
CASA DE LA LIBERTAD



3.6.2. Museo de la Recoleta

Ocupa el tercer patio del Convento de la Recoleta, cuya construcción se remonta a 1600. En la iglesia ya reconstruida se puede observar una hermosa sillería del coro de madera de cedro tallado, se puede pasear por los hermosos patios y claustros hasta llegar a la huerta en la que se encuentra el milenario árbol de cedro. La biblioteca Fray Mamerto Esquiú que contiene importantes colecciones de libros de gran antigüedad.

Dirección: Calle Polanco N° 162

Horarios de atención: lunes a viernes 9:00 a 11:30, tardes 15:00 a 16:30

IMAGEN N° 2
MUSEO DE LA RECOLETA



3.6.3. Museo Santa Clara

Ocupa lo que antiguamente fuera el coro alto y bajo de la iglesia del Convento de Santa Clara: El convento fue fundado en 1636 y las obras que se exponen en el museo corresponden al mismo convento, entre ellas se pueden hallar valiosos cuadros de Bernardo Bitti y Montufar, esculturas, muebles, instrumentos musicales y otros.

Dirección: Calle Calvo N° 212

Horarios de atención: lunes a viernes de 9:00 a 12:00, tardes de 15:00 a 17:00; sábados 8:30 a 12:00

3.6.4. Museo Universitario “Charcas”

Fundado en 1939 como parte del Ateneo de Bellas Artes con obras de arte colonial, hermosas pinturas de Melchor Pérez de Holguín, Fourchault, Villarroel, muebles y otros, fue complementado posteriormente con la sección de Antropología, en la que se pueden apreciar importantes colecciones de piezas arqueológicas de culturas prehispánicas que poblaron la región, esta sección se complementa con etnografía y folklore en la que se expone vestimenta y artesanía tradicional. Asimismo la Galería de Arte Moderno exhibe una colección de pintura moderna y contemporánea de autores como Gil y Jorge Imaná, Solón Romero, Guzmán de Rojas, etc.

Dirección: Calle Bolívar 698

Horarios de atención: lunes a sábados: 8:30 a 12:00, tardes de 14:30 a 18:00

3.6.5. Museo Textiles Etnográfico “Asur”

Ubicado en el hermoso Caserón de la Capellanía, edificio de la época colonial, siglo XVII, en sus acogedoras salas de exposición se pueden apreciar una serie de textiles de las culturas Jalq’a y Tarabuco, también se puede observar a tejedores y tejedoras de las mencionadas culturas trabajando en sus telares. Recientemente fue implementada la sala Tihuanaco, que muestra singulares vestimentas de esta cultura, encontradas en una tumba cercana al Salar de Uyuni.

Dirección: Calle San Alberto N° 413

Horarios de atención: lunes a viernes de 08:30 a 12:00, tardes de 14:30 a 18:00; sábados de 9:30 a 12. En temporada alta también se atiende los sábados por la tarde.

3.6.6. Museo de Historia Natural

En el que se encuentran especímenes animales disecados mostrando la fauna de la región, además de colecciones minerales, fósiles, flora.

En la planta alta de este mismo edificio se encuentra la exposición del Museo Gutiérrez Valenzuela.

3.6.7. Museo Dr. Alfredo Gutiérrez Valenzuela

Cuenta con una colección de obras de arte del siglo XIX, muebles estilos Luis XV, Luis XVI, esculturas en bronce, mármol, vidrio, etc.

Dirección: Plaza 25 de mayo N° 23

Horarios de atención: lunes a viernes de 08:00 a 20:00, sábado de Hrs. 09:00 a 12:00, tardes de 14:30 a 18:00 y domingo de 09:00 a 12:00

3.6.8. Museo Catedralicio

Organizado en base a la colección de la Academia Eclesiástica creada por Monseñor Pierini en 1938. Posee una gran cantidad de objetos litúrgicos y religiosos como custodias, cálices, pectorales, estolas, cuadros de pintores altoperuanos y europeos como Holguin, Bitti, Van Dick, Tintitu, Villarroel y otros, etc. Joyas valiosas destinadas al culto con incrustaciones de piedras preciosas, como cruces de lapislázuli, custodias de oro, pectorales, incensarios, etc.

Dirección: Calle Nicolás Ortiz N° 61

Horarios de Atención: lunes a viernes de Hrs. 10:00 a 12:00, tardes de 15:00 a 17:00.

3.7. MONUMENTOS IMPORTANTES

3.7.1. Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca

Originalmente perteneció a la Compañía de Jesús, se nota la influencia morisca en la arquería del patio principal en cuyo ángulo sudeste se encuentra la torre de San Miguel de planta cuadrangular, característica de este edificio.

IMAGEN N° 3
UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO
XAVIER DE CHUQUISACA

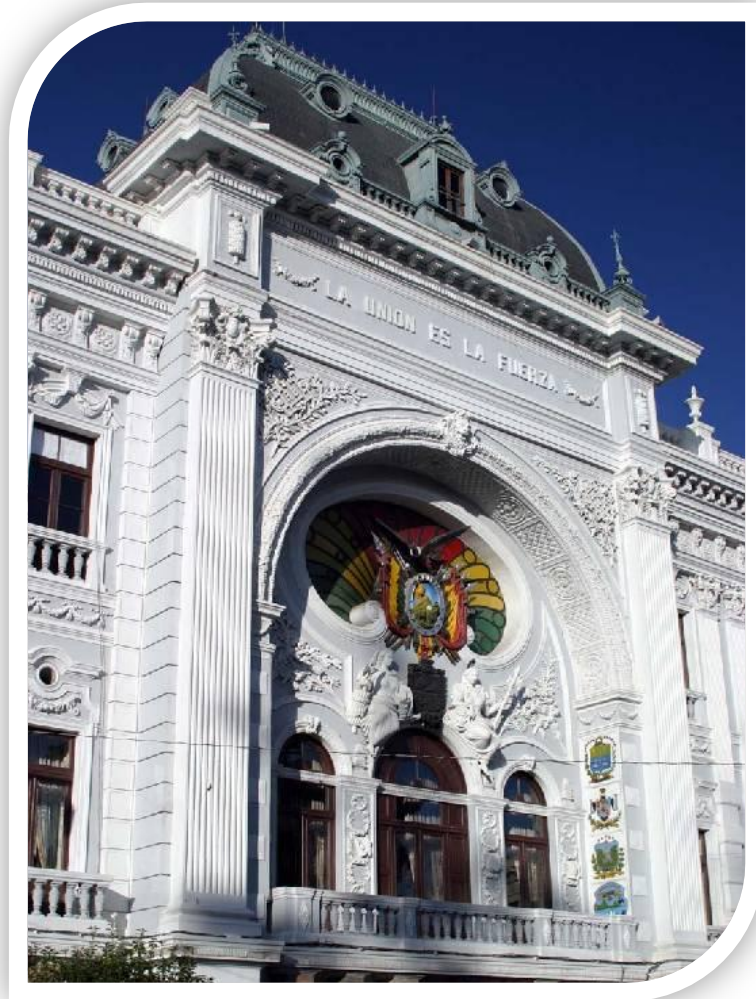


3.7.2. Palacio de Gobierno

Originalmente perteneció a la Iglesia Católica, en 1896 se terminó de reconstruir como sede del Gobierno de la República de Bolivia, después del traslado de esta sede a la ciudad de La Paz en 1899 fue destinado a la Prefectura del Departamento.

Dirección: Plaza 25 de Mayo N° 17

IMAGEN N° 4
PALACIO DE GOBIERNO



3.7.3. Palacio del Principado de la Glorieta

A 5Kms de la ciudad, sobre la carretera a Potosí perteneció a los Príncipes de la Glorieta, Francisco Argandoña y Clotilde Urioste de Argandoña. Edificio de arquitectura ecléctica europea del último tercio del siglo XIX.

El frontis de estilo holandés con espadaña de estilo renacentista, torre octogonal románica, cuerpo de dos alturas de estilo bizantino, pórtico árabe de arcos poli lobulados, capilla con torre de estilo gótico.

IMAGEN N° 5
PALACIO DEL PRINCIPADO DE LA GLORIETA



3.8. IGLESIAS

3.8.1. San Lázaro

Su construcción se remonta a los años inmediatos a la fundación de la ciudad, es el templo más antiguo en la Real Audiencia de Charcas. Originalmente fue de diseño muy simple, de plano rectangular, techo de paja y altar de barro, fue iglesia mayor mientras se construía la catedral.

El altar tallado, originalmente dorado, fue pintado de blanco, en la capilla lateral de este templo se encuentran las cruces fundadoras de La Plata. En el subsuelo del atrio se

conservan aún los depósitos que almacenaban agua de los manantiales de la zona para abastecer a la ciudad a través de un ingenioso sistema de distribución.

3.8.2. Catedral Metropolitana

Se comenzó a construir el año 1559 terminando por completo en 1712, de estilo renacentista enriquecido posteriormente con agregados de estilo barroco y barroco mestizo.

En su interior se pueden apreciar valiosas arañas de cristal, cuadros al óleo del maestro Montúfar.

El atrio circundado por una balaustrada de piedra canteada, en el ángulo saliente presenta una cruz de piedra conocida como la “Rumi Cruz”

Dirección: Plaza 25 de mayo esquina Nicolás Ortiz.

IMAGEN N° 6
CATEDRAL METROPOLITANA



3.8.3. Capilla de la Virgen de Guadalupe

Fue construida el año 1617 en la que fuera capilla del Obispo Alonso Ramírez de Vergara. Cobija en su interior la imagen de la Virgen de Guadalupe, que fuera pintada en 1601 por Fray Diego de Ocaña. En 1784 el lienzo original fue reforzado con una plancha de plata dorada, dejando de la pintura original sólo los rostros y manos de la Virgen y el Niño, todo el manto y vestimenta está cubierta por perlas, diamantes, rubíes, brillantes, esmeraldas, topacios, granates, todas donadas por los fieles del siglo XVI, esta costumbre persiste hasta nuestros días.

Dirección: Nicolás Ortiz N° 31

3.8.4. Nuestra Señora de la Merced

Construida en el siglo XVI, destaca por sus almenas (De origen defensivo medieval) que presenta en los laterales de la parte superior del techo, así como su espadaña que corre paralela a la nave mayor.

En el interior destaca el altar mayor, tallado en cedro y dorado a la hoja de estilo barroco, el púlpito y los altares menores de las naves laterales son también joyas de estilo barroco que sobresalen entre los mejores de Bolivia. En sus paredes cuelgan hermosas pinturas de Melchor Pérez de Holguín que fueron encargadas para la iglesia y permanecen desde que fueron pintadas.

Dirección: calle Azurduy N° 1.

3.8.5. Santo Domingo

Antiguo templo de la orden de los Dominicos, es el único ejemplo de transición del Barroco al Neoclásico, construido en el siglo XVI, originalmente de planta de cruz latina de una sola nave, para añadirle posteriormente dos naves laterales.

Ante el Altar Mayor se encuentra el venerado Señor del Gran Poder

Dirección: Calle Calvo esquina Bolívar

3.8.6. San Miguel

Antiguo templo de los Jesuitas, cuya torre colinda con la Universidad San Francisco Xavier, terminó de construirse en 1621. La decoración interior de este templo consta de un rico artesanado de estilo mudéjar, considerada el más importante ejemplo de este estilo. Posee una portada de estilo manierista, consta de una nave con una capilla lateral denominada “Capilla de Loreto”. Los altares corresponden al estilo plateresco y churrigueresco.

Dirección: Calle Arenales N° 100.

3.8.7. San Felipe Nery

Fundado en 1795 por el Fraile carmelita Descalzo Fray José Antonio de San Alberto, fue construido con piedras provenientes de las canteras del cerro Churuquilla. De estilo neoclásico, cuenta con una sola nave dividida en cuatro tramos. Su techo está flanqueado por dos torres octogonales unidas con un arco de medio punto y cúpulas con linternas, por cuyas terrazas se puede dar un paseo y contemplar la ciudad.

Dirección: Calle Nicolás Ortiz N° 165.

IMAGEN N° 7
SAN FELIPE NERY



3.8.8. San Sebastián

Se comenzó a construir en 1539, conserva su antiguo retablo de mediados del siglo XVII.

Dirección Calle Junín N° 425

3.8.9. Monasterio y Templo de Santa Clara

Fundado en 1639 demoró 18 años en construirse, hasta ahora conserva su característica de monasterio de clausura, sólo accesible al templo.

Dirección: Calle Calvo esquina Avaroa

3.8.10. Monasterio Santa Teresa

Fundado en el siglo XVII por el arzobispo Gaspar Villarroel. El templo construido de una sola nave con artesonado interior. Es un conjunto arquitectónico armonioso.

3.8.11. Santa Mónica

Templo del convento que llevaba el mismo nombre, fue el más antiguo de la ciudad. Actualmente es el Colegio Sagrado Corazón. El templo fue adaptado para salón de actos, su portada principal es un exponente del barroco mestizo.

Dirección: Calle Junín esquina Arenales.

3.8.12. San Agustín

Se fundó en julio de 1564, el antiguo convento ahora alberga al colegio Don Bosco. En su origen el templo poseía una sola nave en forma de cruz latina. Los retablos originales tallados por Clemente Suarez y Luis Espíndola fueron sustituidos por altares de estuco moldeado. Ahora el altar mayor luce una inmensa pintura del italiano Rollini, representando a María Auxiliadora.

Dirección Calle Olañeta N° 110.

Entre otros importantes destacan el Beaterio de Santa Rita, la iglesia Santa Bárbara, La Capilla de la Rotonda, La gruta de Lourdes, San Roque.

3.8.13. San Francisco

El año de 1539 fray Francisco de Aroca construyó una modesta enramada que posteriormente se convierte en capilla, erigiéndose la actual iglesia en 1581.

Originalmente contaba con una sola nave, añadiéndosele posteriormente otra que daba al cementerio.

En el interior destaca el hermoso artesanado de madera de cedro de estilo Mudéjar que se prolonga incluso en el crucero de las capillas laterales.

El altar mayor es tallado y dorado al fuego. Una de las dos torres del campanario cobija a la “Campana de la Libertad” fundida en esta ciudad en 1800

Dirección: Calle Ravelo esquina Aniceto Arce.

IMAGEN N° 8
SAN FRANCISCO



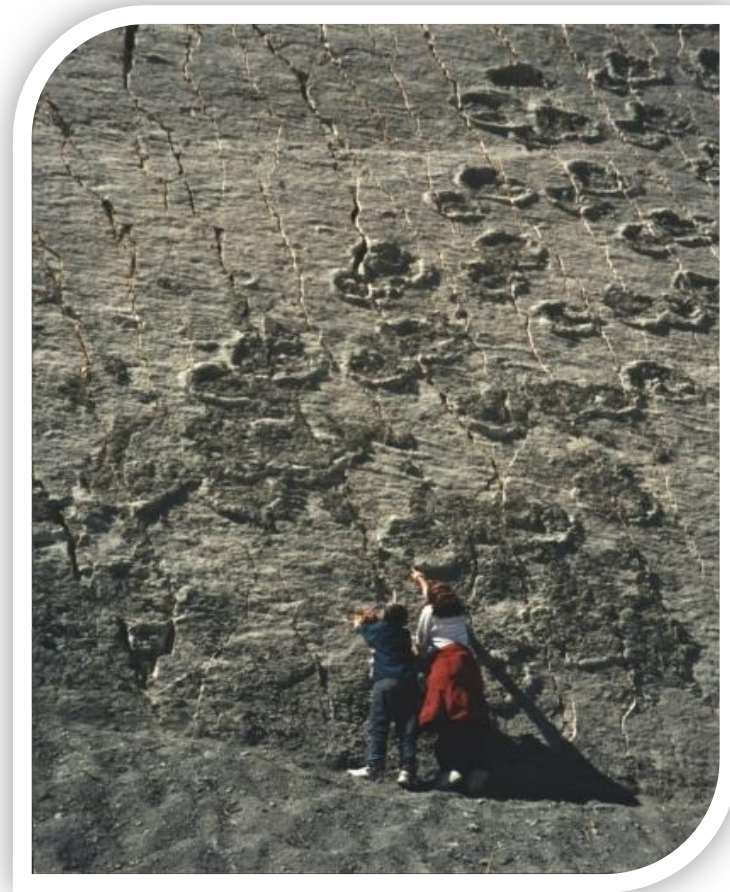
3.9. ALREDEDORES DE SUCRE

3.9.1. Cal Orck'o: Huellas de Dinosaurios

A escasos 6 kms., del centro de la ciudad ubicado en la cantera de la Fábrica Nacional de Cemento, se encuentra el yacimiento paleontológico más extenso del mundo. Alrededor de 5.000 impresiones de huellas de dinosaurios de 150 diferentes tipos esperan al visitante para sobrecogerlo con esta maravilla de la naturaleza.

Se puede visitar en tres horarios en el DinoTruck: a Hrs 9:30, 12:00, y 14:30. Parte de la Catedral. Plaza 25 de mayo.

IMAGEN N° 9
CAL ORCK'O: HUELLAS DE DINOSAURIOS



3.9.2. Yotala

A 14 Kms. de la ciudad de Sucre, se llega por la carretera asfaltada hacia Potosí. Es un pequeño poblado de estructura urbana y diseño colonial que se presta para pasear y reposar.

En el camino se encuentra el confortable Hotel Los Solares en el que se puede hospedar gozando de la paz y tranquilidad de la naturaleza.

3.9.3. Ñujchu

Balneario tradicional a 23 Kms. de la ciudad de Sucre, cuenta con pozas aptas para tomar baños, ya que se encuentra a las orillas del río Cachimayu.

Destaca también una casa de hacienda colonial a orillas del río, que conserva un hermoso diseño arquitectónico y donde se desarrollaron hechos históricos relacionados con la Guerra de la Independencia y principios de la época Republicana. La casa de hacienda ofrece hospedaje y alimentación a pedido en Turismo Sucre

3.9.4. Cachimayu

Se encuentra a 15 Kms. de la ciudad. Es uno de los principales afluentes de río Pilcomayu. En la ribera existen frondosos huertos y casas de campo, como “Cabañas Cachimayu” que ofrecen alojamiento para familias. Las pozas del río Cachimayu son aptas para tomar baños.

3.9.5. Quila Quila

Situado al Sud-oeste de Sucre a 26 kilómetros, entre sus atractivos sobresalen su iglesia colonial, sus textiles pertenecientes a la cultura Jalq'a, Terrazas o andenes agrícolas, y los petroglifos de MarkaRumi en las faldas del cerro de Telapaqui, con representaciones antropomorfas, zoomorfas y geométricas.

3.9.6. Bramadero

Refugio de montaña, ubicado en las faldas de la serranía de Chataquila a 35 Km. De la ciudad. Cuenta con varias cabañas con alto confort que permiten disfrutar del típico paisaje de la subpuna.

3.9.7. Cajamarca

A 40 Km. de la ciudad, pasando por el Bramadero, es un valle alto de bosques de pino, kewiña y cristalinas aguas, que recorren grandes peñones. Cuenta con casa-dormitorio compartido para 30 personas y otra unifamiliar.

3.9.8. Chaunaca

Ubicada aproximadamente a 35 Km. de la ciudad, en la unión de los ríos Ravelo y Potolo. Su agradable micro clima se debe a que se encuentra protegido por altas montañas, cuenta con confortables cabañas para alojamiento.

3.9.9. Inca Machay y Puma Machay (Patatoloyo)

Se debe recorrer 30 Km., en vehículo hasta el santuario de Chataquila, luego iniciar una caminata de 8 Km., en medio de un paisaje de montaña y rocas de diversas formas.

Las pinturas rupestres de IncaMachay corresponden probablemente a la cultura Saucos con una antigüedad de 2500 años. Las imágenes representadas son antropomorfas, zoomorfas y geométricas.

Puma Machay pertenece a la cultura Huruquilla con una antigüedad de 1500 años. Las imágenes representadas con antropomorfas y zoomorfas.

3.9.10. Maragua

Se encuentra ubicada al Oeste de la ciudad de Sucre, a una distancia de 50 Km., a una altura de 3.190 m.s.n.m., formación que pertenece a la era mesozoica del período cretácico.

En los alrededores se observa un yacimiento iconológico de gran magnitud y de diversas especies, también se observan fósiles.

3.9.11. Humaca

A 55 Km., de Sucre, en este lugar se aprecian huellas de dinosaurios dispersas, así como fósiles incrustados en las rocas.

3.9.12. Potolo

Ubicado al oeste de la ciudad, a una distancia aproximada de 60 Km. Es un espacio abierto entre serranías de colores, donde se encuentra una comunidad nativa del grupo étnico Jalq'a cuyo idioma es el quechua. Resaltan sus textiles con figuras zoomorfas y formas complejas de diversos tamaños cuyo proceso de elaboración es posible observar.

3.9.13. Cerro Obispo

Lugar apto para practicar montañismo a 30 Km. de la ciudad de Sucre. Se pueden realizar caminatas y tomar fotos.

3.9.14. La Palma

A 35 Km. De la ciudad, sobre la carretera a Cochabamba, es un hermoso valle bordeado por el Río Chico que junto a su clima y entorno verde invitan a realizar excursiones.

3.9.15. Las 7 Cascadas

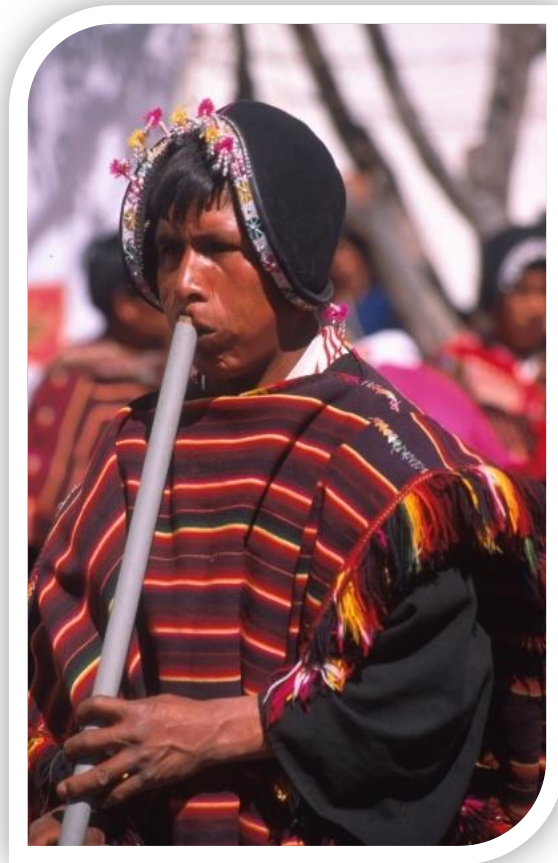
A sólo 8 Km. de Sucre (20 min. de viaje) se encuentran unas cascadas de aguas cristalinas, muy cerca de ellas la hacienda del mismo nombre de infraestructura colonial y hermoso entorno natural, invita al esparcimiento y descanso, ofrece hospedaje y alimentación previo contacto en la ciudad.

3.9.16. Tarabuco

Población ubicada a 60 Km., al sudeste de la ciudad, existe una feria dominical en la que los pobladores intercambian productos agrícolas, textiles y artesanías.

Cada tercer domingo de marzo se lleva a cabo el Pujllay, fiesta en la que participan danzarines de varias comunidades con vestimentas tradicionales de diseño único.

IMAGEN N° 10 PUJLLAY DE TARABUCO



3.9.17. Candelaria

A 26 Kms del pueblo de Tarabuco y 86 Kms de la ciudad de Sucre, donde habitan las mejores tejedoras de la cultura Tarabuco, cuyo arte textil se caracteriza por su simetría,

formas y degradación de colores. En la zona también existen yacimientos paleontológicos.

Destaca también la hacienda de Candelaria, donde se puede apreciar en toda su autenticidad la danza típica del Pujllay y la elaboración de los textiles indígenas.

3.9.18. Icla

El valle de Icla se encuentra a 13 kms. de Candelaria y 99 kms. de Sucre, de clima agradable, un cañón por el que discurren las aguas del río Icla de cristalinas aguas, donde se pueden practicar caminatas, natación y agro turismo.

También se encuentra un yacimiento paleontológico importante, así como pinturas rupestres y restos arqueológicos.

3.9.19. El Palmar

A 130 Km de la ciudad accesible en vehículo un poco más allá de la localidad de Presto es un área protegida con bosques de palmeras de Parajubaea Torrall y Burret (Janchi coco) y hábitat de varias especies animales como el oso “Jukumari” y otros.

3.9.20. Provincia de Zudañes

A 110 Km. de Sucre. Cerca del poblado se encuentra el majestuoso Calle Calle, en su cumbre presenta un plano inclinado que dio lugar a innumerables leyendas, es una formación geológica que asemeja edificios con sus calles y plazas, rodeada de extensos pastizales donde se encuentran también restos arqueológicos. El río que circunda al pueblo posee hermosas pozas para baños.

En el cantón Mojocoya también se encuentran restos arqueológicos de la cultura de este nombre que utilizó cuevas como enterratorios.

Se puede llegar a Zudañes muy fácilmente porque es lugar de tránsito a Villa Serrano, Monteagudo, Sopachuy, Tarvita y Azurduy.

3.10. SUB REGIÓN II

3.10.1. Provincia Tomina

Padilla, a 187 Km., se caracteriza por su tradicional carnaval, en sus alrededores se pueden encontrar restos arqueológicos. En el lugar del Corte se cree que existía una laguna que los españoles desaguaron para encontrar oro y tesoros. En la Cruz de la Misión se encuentra la boca del túnel.

Servicio de transporte diario a Hrs. 17:30.

3.10.2. Sopachuy

A 197 Km. de Sucre, el pueblo de Sopachuy está rodeado por los ríos Orcas y San Antonio uno de agua fría y otro de agua caliente, en ambos se encuentran hermosas pozas naturales donde se pueden tomar baños disfrutando del hermoso paisaje y el benigno clima. Su navidad es renombrada a la que acuden de diversos puntos del país. Otro atractivo son las kirusillas, bebida alcohólica de sabor agradable obtenida del tallo de la planta del mismo nombre.

IMAGEN N° 11
SOPACHUY



3.10.3. Provincia Belisario Boeto

3.10.3.1. Villa Serrano

Rica en cultura, destaca por su navidad, oportunidad en la que los visitantes y lugareños organizados en ruedas adoran al Niño Dios, bailando por las calles y casas donde se preparan los nacimientos durante tres días. También es digno de mencionar la fabricación de charangos y la interpretación de los mismos.

Otra fecha importante es el 29 de septiembre fiesta patronal que coincide con el Festival del Charango “Mauro Núñez” 27 y 28 de septiembre. También se festeja el Carnaval, la Pascua y Todo santos de manera muy especial.

El poblado está circundado por el río Pescado, en cuya orilla se puede practicar natación en sus características pozas. Esta dentro de la ruta del Che , pudiendo conectar a esta ruta hasta Santa Cruz por carretera estable y transitable todo el año. Se encuentra a 200 Km. En dirección a Monteagudo, se desvía de Tomina,

Servicio de transporte dos veces por día 7:00am. Y 17:00 p.m.

3.10.3.2. Provincia de Azurduy

Azurduy, a 309 Km. de la ciudad de Sucre, es un hermoso pueblo que aún mantiene muchas de sus costumbres coloniales como su música, vestimenta. Su danza típica es la marcada. En las cercanías se pueden apreciar hermosas cascadas de aguas cristalinas y formaciones geológicas. También se encontraron restos humanos de grandes dimensiones, así como otros restos arqueológicos.

IMAGEN N° 12 PROVINCIA AZURDUY



3.11. SUB REGIÓN III

3.11.1. Provincia Nor y Sud Cinti

Nor Cinti es una provincia Boliviana que se encuentra en Chuquisaca y tiene como capital provincia a Camargo, tiene como superficie 7.983 Km².

Sud Cinti también provincia de Bolivia que se encuentra en el Departamento de Chuquisaca y tiene como capital provincial a Villa Avezca, antes era denominada Camataqui, esta tiene una superficie de 5484 Km².

3.11.2. Camargo

A 330 Km. de Sucre por Potosí y 207 Km. por Puna. El cañón de Camargo es un valle donde se cultiva la vid y se elabora el vino y singani desde épocas coloniales. En las cercanías se pueden encontrar Pinturas rupestres (San Pedro) y hermosas haciendas coloniales.

IMAGEN N° 13
CAMARGO



3.11.3. Villa AVECIA

A 325 Kms. de Sucre en la zona de Higuera donde se pueden apreciar hermosas pinturas rupestres de diversos colores. Su valle óptimo para el cultivo de la vid y sus hermosos balnearios de aguas cristalinas invitan a visitar este municipio.

3.12. SUB REGIÓN IV

3.12.1. Provincia Hernando Siles

3.12.1.1. Monteagudo

Sus principales atractivos: El Balneario del Cañón de Heredia y la serranía del Iñaño donde se puede observar variedad de flora y fauna y también se pueden encontrar restos arqueológicos.

Por esta provincia pasa la ruta de los combatientes del Che Guevara. Se encuentra a 323 Kms, su fiesta patronal el 20 de agosto.

Servicio de transporte diario (5 empresas) a Hrs. 17:00.

IMAGEN N° 14
MONTEAGUDO



3.12.1.2. Huacareta

A 416 Km. Su danza típica es el Tairari, de origen guaraní acompañada de violín
El 8 de abril se celebra el festival de Danza Chaqueña.

Entre sus principales atractivos se encuentra la Laguna en la cima de la Cordillera de los Milagros, donde se puede encontrar todavía al oso andino (Jukumari)

3.13. SUB REGIÓN V

3.13.1. Provincia Luis Calvo

Tiene como Capital provincial a Muyupampa con una superficie de 13.299 Km², limita al Norte con el Departamento de Santa Cruz, al Oeste con las provincias de Tomina y Hernando Siles, al Sur con el Departamento de Tarija y finalmente al este con Paraguay.

3.13.1.1. Muyupampa

Situada a 367 Kms. de Sucre, celebra su fiesta de la patrona del Pueblo la Virgen del Carmen, el 16 de julio. Cerca del poblado, en la comunidad de Taperillas se encuentran cuevas con pictografías, se puede practicar turismo de aventura en las zonas de Iboperenda, en el río Parapetí. Pasa también por este municipio la Ruta de los Combatientes del Che Guevara. Los servicios de transporte desde Monteagudo son diarios a las 9:30 a.m.

3.13.1.2. Macharetí

A 571 kms. de Sucre Se celebra la Feria del maíz en Camatindi del 21 al 24 de septiembre. Como principal atractivo se tiene la zona del Aguaragüe, última estribación cordillerana ideal para la práctica del turismo de aventura. Goza de un clima cálido. Se encuentra a muy poca distancia de la Ruta Trans Chaco, por lo que transitan buses, taxis que hacen su recorrido de Camiri a Villamontes.

3.13.2. Oficinas de información

La ciudad de Sucre cuenta con siete oficinas de información a cargo de diferentes instituciones:

- La Dirección de Turismo del Gobierno Municipal tiene a su cargo cuatro oficinas, una en cada terminal aeroportuaria y de buses, una en la Plazuela Libertad y otra en la zona de la Recoleta, para su funcionamiento el personal es contratado como consultor en línea, el perfil del mismo no se adecúa a las necesidades, pues no se comunican en idiomas extranjeros, la selección de los mismos obedece, en general más bien a criterios políticos que a las necesidades de la demanda turística.
- Dentro de los planes de la Dirección de Turismo para el 2013, están precisamente, gestionar la incorporación de personal profesional capacitado con

manejo de idiomas extranjeros y el equipamiento de estos puntos de información con herramientas tecnológicas que faciliten y otorguen servicios más óptimos. Actualmente se encuentran cerradas las oficinas del aeropuerto y terminal y las otras dos atienden en horario de oficina de lunes a viernes.

- La oficina INFOTUR, que originalmente fue gestada para ser co administrada por la Universidad, Gobierno Municipal y Departamental, ahora se encuentra únicamente a cargo del Gobierno Departamental, con una bonita ambientación no se encuentra directamente a la calle, se debe acceder a través de unas gradas, pero cuenta con una buena señalética que la identifica, su mobiliario fue elaborado con un diseño muy bien planificado. Los horarios de atención son de oficina y por restricciones que emanan del Gobierno Departamental no se les permite abrir los sábados (por el resguardo del edificio). La persona a cargo habla dos idiomas extranjeros y es profesional en turismo con amplios conocimientos de la oferta turística de todo el municipio.

El material que se distribuye proviene una parte de la misma gobernación (mapa vial Sucre Potosí solo en español), pero también recibe de todos los prestadores de servicios que deseen distribuir su material, sobre todo impreso.

- La Casa de Turismo además de ser un centro donde se puede encontrar variedad de productos artesanales, cuenta con una oficina de información gratuita atendida por personal que habla varios idiomas, se proporcionan mapas, guías y brochures de diferentes prestadores de servicios. Está abierta de lunes a sábado de 9:00 am a 9:00 pm y domingo de 3:00 a 9:00. Su ubicación es muy adecuada, pues se encuentra a una y media cuadra de la plaza central.
- Otro punto de información identificado en las guías y mapas locales como oficina de Información Universitaria de Turismo, pero de acuerdo a las personas que atienden la misma, funciona como centro de prácticas de los estudiantes de últimos años de la Carrera de Turismo. Un docente de este centro de estudios hace de tutor y asiste una vez a la semana para realizar un control de asistencia,

mientras que dos estudiantes con media beca trabajo atienden durante cuatro horas cada uno en horario de oficina y solo durante el año lectivo, el resto del tiempo está cerrada.

De acuerdo a la opinión de prestadores de servicios turísticos legalmente establecidos esta oficina funciona más bien como una operadora ilegal, donde acuden los turistas y por un bajo precio, son guiados a diferentes sitios turísticos no por los estudiantes solamente, sino por egresados que buscan algunos ingresos personales, arriesgando la seguridad de los turistas sin proveer ninguna garantía, lo que genera una competencia ilegal que está muy cuestionada y ha provocado mucho descontento entre los empresarios.

En la mayoría de los casos excepto en la Casa de Turismo y la INFOTUR las debilidades relacionadas con la temática de comunicación en idioma extranjero se han mantenido durante los últimos años. Otra problemática que se ha ido arrastrando y no ha sido modificada son los horarios de atención, considerando que el mayor porcentaje de turistas que llegan a Sucre son visitantes independientes, éstos acuden a los puntos de información señalados en sus libros de viajeros y se encuentran con las puertas cerradas al medio día luego de las 18:00 y el fin de semana.

En conclusión se insiste nuevamente en la necesidad de implementar oficinas con horarios ampliados, personal que se comunique en por los menos dos idiomas extranjeros, la dotación de equipamiento de apoyo (computadoras con bases de datos actualizadas, teléfono e internet) material impreso suficiente con información actualizada.

3.14. POLICÍA TURÍSTICA

Ubicada en la trastienda de INFOTUR, (espacio originalmente destinado a una pequeña oficina y depósito de material), el Comando de la Policía Turística ha sido instalado en dos pequeños ambientes, uno destinado al despacho del Comandante y otro para la secretaría, en el mismo edificio cuentan con otro ambiente para el personal que hace

turno las 24 horas, pero que continúa siendo inadecuado para el tipo de servicio que prestan.

Desde su fundación sigue arrastrando la misma problemática: alta rotación del personal, ahora son cambiados cada año-, carencia de equipamiento para prestar un buen servicio y solo cuentan con 4 handy, una computadora obsoleta, no disponen de una línea telefónica, el armamento debe ser provisto por ellos mismos, no se les provee de material de escritorio suficiente.

Esta institución sigue afrontando los mismos problemas de hace cinco años atrás, por lo que se debe concientizar a las altas autoridades de realizar una excepción en el personal designado en la Policía Turística a que por los menos cumplan dos años para que puedan ser capacitados al inicio puedan cumplir su rol más eficientemente. Por otra parte se debe ampliar el número de efectivos para que puedan desarrollar las labores de patrullaje en las áreas críticas, para prevenir hurtos y asaltos a turistas, puesto que el mayor porcentaje de efectivos actualmente se encuentra protegiendo los museos y lugares turísticos.¹⁹

3.15. AGENCIAS DE VIAJES Y OPERADORAS DE TURISMO

✓ **Alianza Travel**

Av. Hernando Siles, 803

6454627•6465252

alianzatravelsucre@alianzatravel.com

✓ **Altamira**

Av. del Maestro, 50

6453525

altamirasucre@hotmail.com • www.altamiratoursbolivia.com

1 / 7 Agencias de Viajes y Turismo

✓ **Bolivia Specialist**

¹⁹PLAMTUR, vol 1

Nicolás Ortiz 30

6437389

info@boliviaspecialist.com • www.boliviaspecialist.com

✓ **Candelaria Tours**

Audiencia, 2

6460289

catur@entelnet.bo

✓ **Eclipse Travel**

Avaroa, 310

6443960•6456027

2 / 7Agencias de Viajes y Turismo

eclipse@entelnet.bo

✓ **Island Tours**

San Alberto, 162

6467638

Isandtours2005@hotmail.com

✓ **Joy Ride Out Doors**

Nicolas Ortiz, 14

6425544

inf@joyridebol.com • www.joyridebol.com

✓ **Mariana Tours**

Olañeta, 101

3 / 7Agencias de Viajes y Turismo

6429329•6437639

mtours@cotes.net.bo

✓ **Oasis Tours**

AnicetoArce 95
6432438-6432437

✓ **Seatur**

4 / 7Agencias de Viajes y Turismo
Plaza 25 de Mayo, 25
6462425
seatur@pelicano.cnb.net

✓ **Seatur (Aventura)**

Avaroa 202
6460353
seatur@pelicano.cnb.net

✓ **Solarsa Tour**

Arenales, 212
6441727• 6460500
asolares@entelnet.bo • www.solarsa.zzn.com
5 / 7Agencias de Viajes y Turismo

✓ **Surandes**

Junín, 855
6452632•6453212
surandeses@hotmail.com

✓ **Tarco Tours**

Calle Bolivar, N° 649
6461688
tarco@entelnet.bo • tarcotour@hotmail.com

✓ **Teresita's Tours**

Arenales, 9

6460040

6 / 7 Agencias de Viajes y Turismo

teretours@entelnet.bo • www.salaruyuni.com

✓ **Turismo Sucre**

Dalence, 341

6460349

tursucre@entelnet.bo • www.turismosucre.com

✓ **Ximenita Tours**

Calvo, 29

6432257•6435815

boliviaturistica.freddy@gmail.com

✓ **Mali tours**

Av. Hernando Siles, 813

✓ **AbbeyPath**

Arenales, 215

3.16. ACCESO Y EQUIPAMIENTOS

La ciudad de Sucre, es el punto de ingreso y salida hacia otros destinos del ámbito local, interprovincial, nacional e internacional y se conecta por vía asfaltada únicamente con la ciudad de Potosí; ruta que genera una inter dependencia del circuito turístico con Potosí ciudad y con Uyuni, de donde provienen importantes flujos turísticos. La construcción de la carretera Oruro Uyuni, se opina que será una amenaza para Sucre, puesto que se teme que los flujos turísticos sean desviados directamente desde la Paz y continúen hacia Chile o la Argentina por Tupiza.

Hacia Cochabamba y Santa Cruz, dentro de lo que se denomina la Y de la integración, la carretera aún se encuentra en construcción, situación que alarga el tiempo de viaje, pero es una de las carreteras considerada una oportunidad para captar los flujos que ingresan a través del oriente.

Hacia el Chaco Chuquisaqueño ya ha sido concluido el tramo Sucre – Tarabuco – Zudáñez y se encuentra en proceso de construcción el tramo Zudáñez – Tomina, restando aún intervenir el tramo Tomina-Padilla-Monteagudo-Villa Vaca Guzmán, que permitiría vincular por este otro sector al departamento de Santa Cruz. Una parte de los flujos del mercado regional argentino ingresan por esta carretera que podrán incrementarse cuando esté concluida.

Existen 30 empresas de transporte interdepartamental que cubren las rutas Sucre – Potosí, La Paz, con muy buen parque automotor, buses modernos con asientos tipo suite, cama, semi cama y normales con tarifas entre los Bs. 60 a 135. Desde Potosí se bifurcan los caminos hacia La Paz, Tupiza, Tarija y Villazón, carreteras asfaltadas concluidas por las que transitan buses de buena calidad.

Debido a las regulares condiciones de la carretera hacia Cochabamba y Santa Cruz, las empresas optan por disponer buses de inferior calidad, no existe por ejemplo, oferta de buses con asientos tipo suite o cama de tres y cuatro filas, sólo se puede encontrar buses con asientos semi cama y normales, que sumados al largo tiempo de viaje restringen el ingreso a Sucre a través de esta vía.

En relación a la vinculación aérea se mantienen aún los principales problemas aeroportuarios. Mientras la operación se siga desarrollando en la terminal Juana Azurduy de Padilla, cuyas limitaciones de aproximación de las naves por la cercanía de las serranías hace inviable el aterrizaje cuando las condiciones climatológicas no permiten la visibilidad, se continuará sufriendo de cancelaciones y demoras de los vuelos. La construcción del aeropuerto Alcantarí aún no se concreta.

De acuerdo a muchos operadores y propietarios de establecimientos de hospedaje, la suspensión de operaciones de la empresa Aerosur afectó muchísimo al turismo en Sucre, a lo largo del presente año fueron canceladas muchas reservas por este motivo.

Actualmente llegan a Sucre con bastante regularidad, mientras las condiciones climatológicas así lo permitan, cuatro empresas aéreas: TAM, BOA, Amaszonas y Aerocom, las dos primeras disponen de naves un poco más grandes, por lo tanto la capacidad es mayor y la frecuencia de itinerarios diarios. Sin embargo, los mismos no son respetados, existiendo muchas fluctuaciones que afectan a la imagen turística de nuestra ciudad.

3.17. PLANTA TURÍSTICA

Los servicios que se venden a los turistas son elaborados por un subsistema al que se denomina planta turística, integrado por dos elementos: equipamiento e instalaciones, llamados también facilidades,

3.18. EQUIPAMIENTO HOTELERO

El clima como uno de los elementos naturales que aportan a la oferta turística se ha reforzado por la buena calidad de los servicios de hospedaje, cuyo crecimiento, en los últimos años se ha ido ampliando. De acuerdo a datos oficiales otorgados por la Jefatura del Sector Turismo para el año 2011, se contaban con 85 establecimientos de hospedaje distribuidos en las diferentes categorías.

TABLA N° 3
COMPARACIÓN DEL CRECIMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE
HOSPEDAJE

CATEGORÍAS	2007	2012	TASA DE CRECIMIENTO
Hoteles	10	15	50,00%
Hostales	31	36	16,12%
Residenciales	6	8	33,33%
Casas de Huéspedes	3	7	133,33%
Albergues	1	1	0,00%
Alojamientos	15	18	20,00%
TOTAL	66	85	28,78%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Unidad de Turismo de la Gobernación de Chuquisaca

Si bien fueron las casas de huéspedes las que crecieron más del 100%, las inversiones económicas que se desarrollan en esta categoría no son tan significativas, debido a que los requerimientos normativos no son tan estrictos, se trata más bien de adecuaciones que se desarrollan para la oferta a un mercado turístico no muy exigente, pero cuya capacidad de gasto también es muy baja.

En el caso de los hoteles el crecimiento, sobre todo en la clasificación de 4 estrellas fue más sustantivo, sin embargo aún no se cuenta con un hotel de 5 estrellas, esto debido principalmente a las limitaciones que se mencionaron líneas arriba, es decir las restricciones normativas que emanan de las instancias de preservación del patrimonio histórico y por otra parte los requerimientos normativos para acceder a esa categoría, que tiene mucho que ver no sólo con grandes espacios para salones, número de habitaciones, áreas de esparcimiento, parqueos, piscina, etc., sino sobre todo con

cumplir estándares internacionales en cuanto a equipamiento y accesibilidad. El siguiente gráfico permite apreciar de mejor manera, el crecimiento de los hospedajes en las diferentes categorías en los últimos 5 años.

3.19. ANÁLISIS FODA

➤ Fortalezas

- Experiencia en el rubro del turismo.
- Conocimiento de la actividad turística.
- Diseños de paquetes con valor agregado.
- Entrada a un mercado con potencial turístico.
- Equipamiento propio.

➤ Debilidades

- Nuevos en el mercado.
- No se sabe la reacción que tendrán los consumidores.
- Poca experiencia.

➤ Amenazas

- La presencia de varias agencias de turismo en el mercado.
- Mucha oferta de paquetes turísticos.

- Conflictos Sociales.
- Es una ciudad de paso.
- Otros atractivos turísticos.

➤ **Oportunidades**

- Existe gran demanda turística.
- Muchos atractivos turísticos.
- Los clientes finales responden ante nuevas ideas.
- Se puede lograr mejores acuerdos con proveedores.

3.20. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

a) Amenaza de entrada de nuevos competidores

Una amenaza de entrada de competidores nuevos, son agencias de turismo que ingresan al mercado de Sucre y venden paquetes turísticos igual que la competencia. Pero en este punto surgen barreras de entrada como lealtad del cliente, falta de canales de distribución, saturación del mercado. Pero también podría ser fácil la entrada de estos si es que cuenta con tecnología y si es mejor a otros.

El ingreso de nuevos competidores nos ayuda a elaborar barreras de entrada como hacer mejoras y diseñar estrategias que hagan frente a la competencia.

b) Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores del sector turismo en el mercado de Sucre, son agencias de turismo que ofrecen los mismo paquetes turísticos o similares. Se puede nombrar a algunas agencias como Joy ride, Florin, Locots. Además llegan a ser un fuerte rival por tener sus propios equipos y ser conocido en el mercado, mientras aumente el número de competidores el grado de rivalidad aumentará. La rivalidad entre competidores ayudará a comparar las estrategias y ver si se debe rediseñarlas.

c) Poder de negociación entre los proveedores

Los proveedores para las agencias de turismo existentes son otras empresas o tiendas de equipos para este rubro . Pero en esta ciudad no existen muchas empresas de este tipo es por eso que estas empresas aumentan cada vez más sus costos de alquiler cosa que es una amenaza para una agencia.

d) Poder de negociación de los compradores

En la actualidad los consumidores o compradores son más exigentes ya que quieren calidad, es por eso que se tiene que observar cuales son las insuficiencias y en que se tiene que mejorar, esto es muy importante ya que nos permite determinar algunas estrategias para captar mayor número de clientes.

e) Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Una agencia de turismo tiene como productos sustitutos a restaurantes, pubs que son centros de distracción para un turista y más aún si estos tienen precios competitivos. Por ejemplo, Joy ride es un pub que ofrece aparte de ser un café otras distracciones como unan sala de juego y también tiene un lounge donde se puede ver películas. También el Joy ride tiene una agencia de turismo que ofrecen otros paquetes turísticos.

Otro pub similar a éste, es el Florin que en las noches se vuelve un lugar para bailar y se realizan conciertos en vivo y ofertan la hora feliz todos los días (varias bebidas 2 x 1).

Otro ejemplo claro llega a ser el cine SAS, donde uno puede ir a ver películas y también disfrutar del patio de comidas.

Como resumen de las cinco fuerzas de Porter se ha desarrollado el cuadro siguiente

	Alto	Medio	Bajo
Amenaza de entrada de nuevos competidores		✓	
Rivalidad entre competidores	✓		
Poder de negociación entre los proveedores		✓	
Poder de negociación de los compradores	✓		
Amenaza de ingreso de productos sustitutos			✓

3.21. ANÁLISIS MACROENTORNO

3.21.1. PEST

El análisis PEST es una herramienta muy importante ya que ayuda a comprender cuál es el crecimiento o declive de un mercado, está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado donde se encuentra un negocio.

a) Político Legal

En lo político legal, se debe mencionar a la (ley 292) **ley general de turismo Bolivia Te Espera**, la presente Ley tiene por objeto establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores turísticos público, privado y comunitario, a través de la adecuación a los modelos de gestión

existentes, fortaleciendo el modelo de turismo de base comunitaria, en el marco de las competencias exclusivas asignadas al nivel central por el Gobierno Central acorde a la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

Los factores político-legal consideran un número de aspectos en beneficio o en perjuicio de un negocio.

El aspecto político ha cambiado de manera sorpresiva de diferente índole, perjudicando sobre todo el emprendimiento empresarial que va relacionado con la presente iniciativa.

Las inversiones en nuestro país han disminuido por los conflictos que se presentan actualmente, la inestabilidad ha ocasionado riesgos internos y externos creando barreras de inversión en el país

Para el funcionamiento de una empresa es necesario registrarse en FUNDAEMPRESA, cumplir con todos los requisitos y los impuestos vigentes decretados por ley que son:

Impuesto al Valor Agregado (IVA) que es el 13%.

Impuesto a las Utilidades de las Empresas (IUE) que es el 25%.

Impuesto a las Transacciones (IT) que es el 3%.

Las normas impositivas llegan a ser desfavorables ya que los tramites a realizarse son procesos muy largos que junto a la burocracia demandan una gran cantidad de papeles convirtiéndose en factores adversos a la inversión.

b) Económico

Este proyecto se desenvolverá en una economía libre de mercado donde se practicará la libre oferta y la libre demanda. En este aspecto es necesario tomar en cuenta:

La inflación en Sucre que se siente en el corazón de la economía chica, concentrada en los mercados, donde se registraron incrementos del 100% en algunos productos básicos de la canasta familiar donde ha sido afectada la economía de la población en general.

En el país de Bolivia se ha optado por mantener una política de apreciación del Boliviano frente al Dólar y según proyecciones del Banco Central de Bolivia (BCB) se pretende seguir fortaleciendo la moneda nacional y evitar volver a la dolarización de la economía.

c) Sociocultural

En este se puede ver las diferencias sociales que existen, donde se observa varias culturas, creencias, actitudes etc.

El turismo favorece bastante en este punto porque todos los sectores rurales pueden gracias al mismo invertir en negocios privados y eso generará mayores ingresos y mejoras en las familias y también progreso de una localidad.

d) Tecnológico

Los medios tecnológicos que se utilizan son los medios de telecomunicación, el internet es un medio de comunicación masivo ya que debido a ello se podrá hacer publicidad de los paquetes turísticos en una página web y también por las redes sociales como Facebook también ayuda a realizar negociaciones con empresas proveedoras de insumos o materiales que se requerirá, también el GPS que es un sistema de posicionamiento global.

CAPÍTULO IV

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

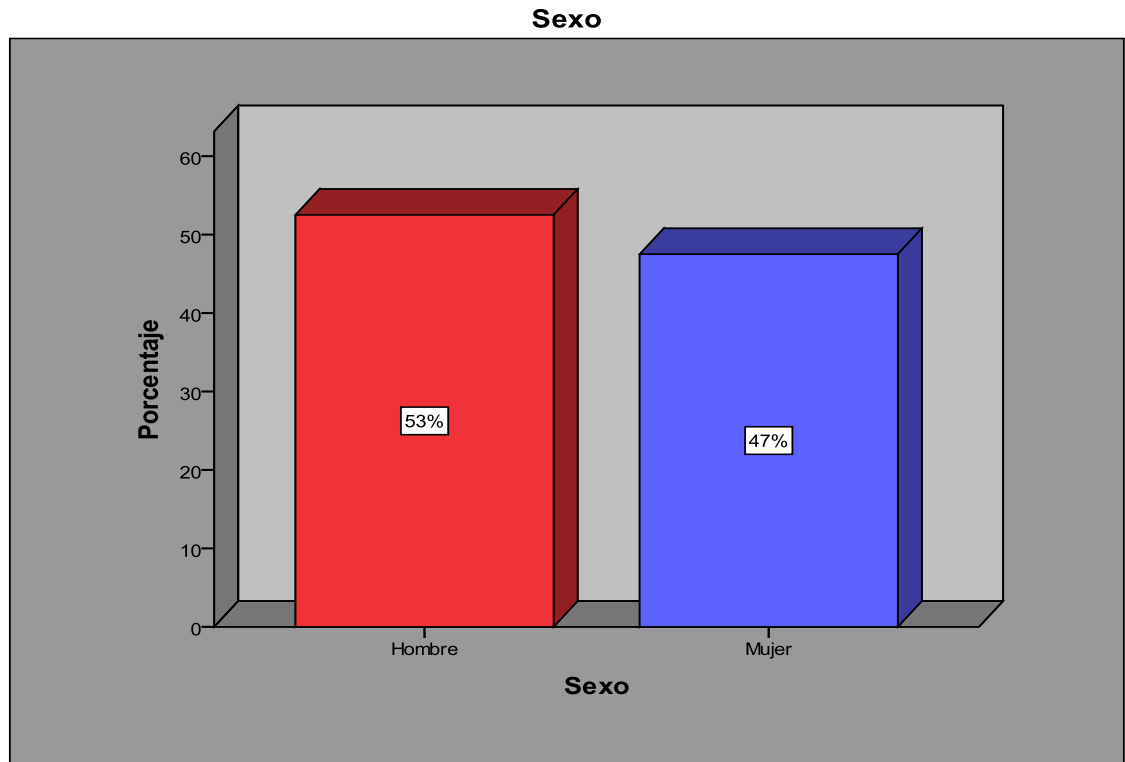
4.1 Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5)(0.5)(27.187)}{(0.05)^2 * (27.187 - 1) + (1.96)^2 * (0.5)(0.5)} = 379$$

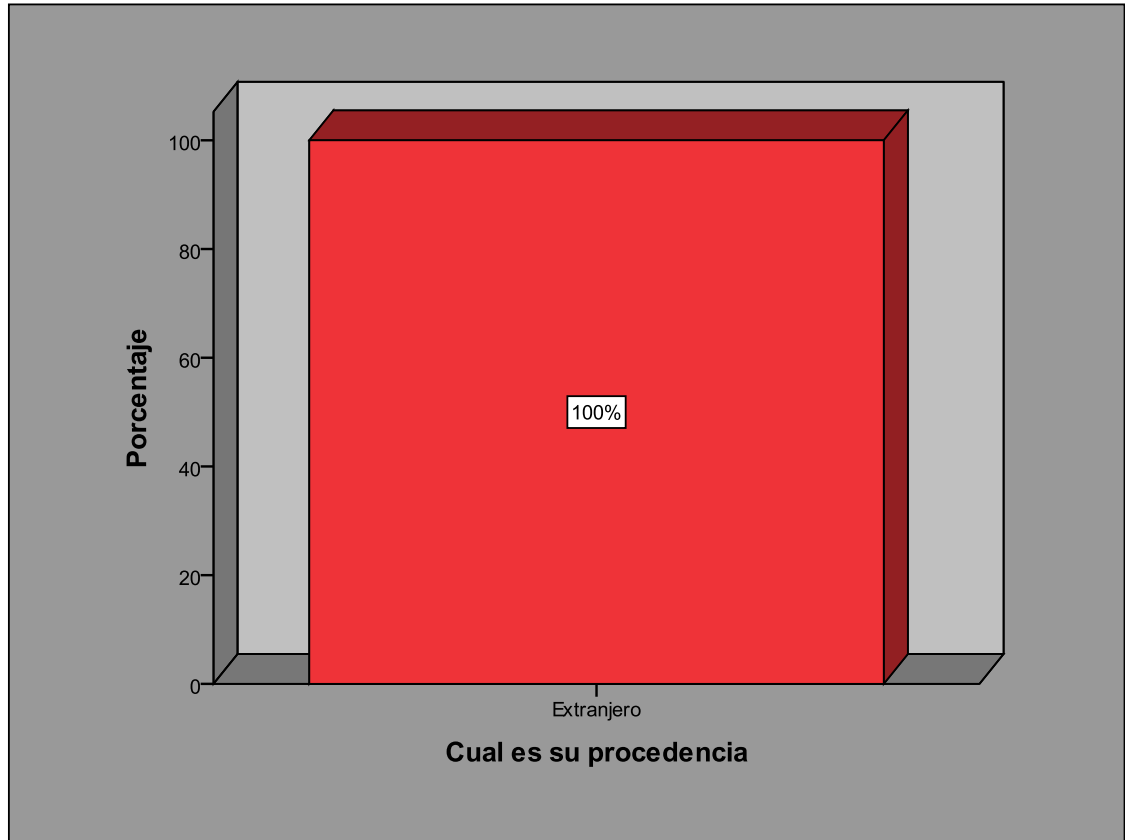
4.2 Definición de la Población

La población meta para la investigación serán los extranjeros que se encuentren en la ciudad de Sucre.

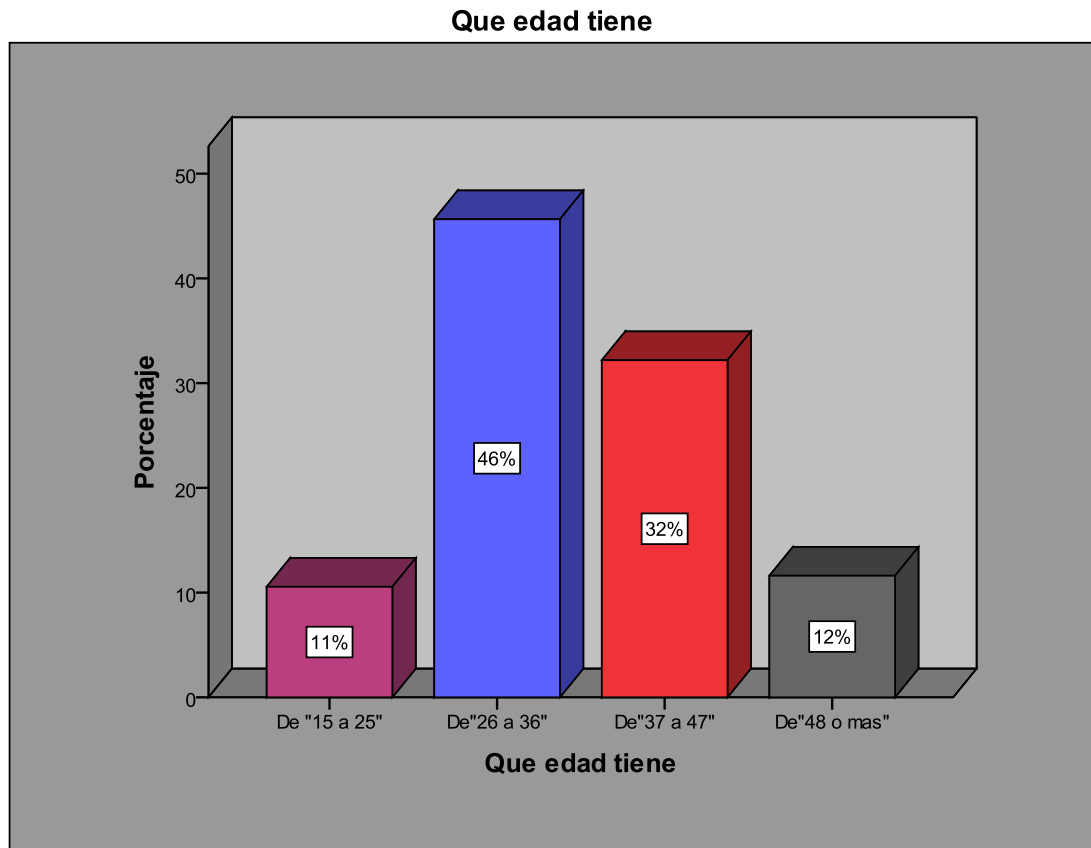
Unidad de muestra	Se tomarán en cuenta a los extranjeros que visiten la ciudad de sucre
Elemento	Extranjeros mujeres y hombres
Extensión	Toda el área urbana de la ciudad de Sucre
Tiempo	30 días
Parámetros pertinentes	Cuáles son los principales problemas para no tener una mejor expectativa del turismo en Sucre.

PREGUNTA N° 1 SEXO**GRÁFICO N° 1**

En el gráfico N° 1, se observa que de todos los turistas extranjeros que visitan la ciudad de Sucre en su mayoría son hombres con un 53% y mujeres con un 47% haciéndose un total de 100%. Esta información, permite identificar la variabilidad de productos turísticos destinados a este tipo de clientes.

PREGUNTA N° 2 ¿CUÁL ES SU PROCEDENCIA?**GRÁFICO N° 2****Cual es su procedencia**

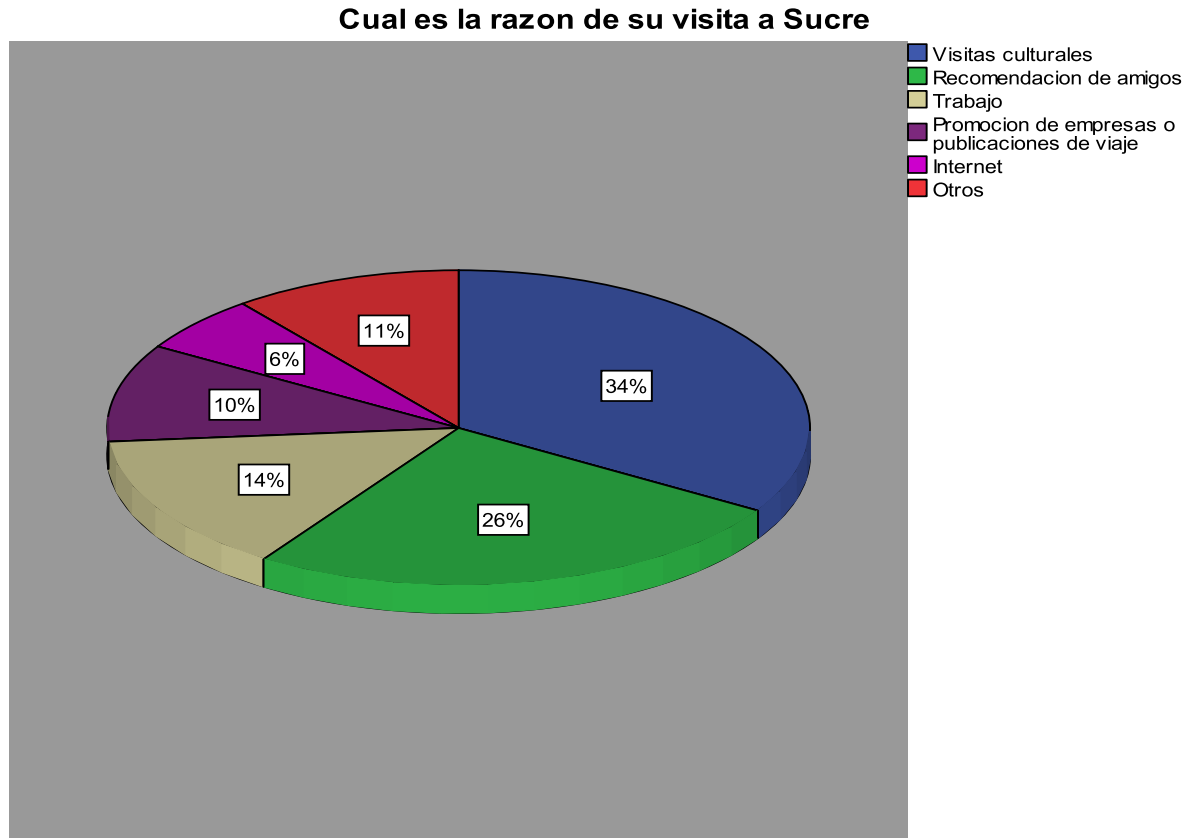
En este gráfico se puede apreciar que de todos los turistas entrevistados sobre la oferta de paquetes turísticos en la ciudad de Sucre y sus alrededores son todos extranjeros, lo que equivale a un 100 %.

PREGUNTA N° 3 ¿QUÉ EDAD TIENE?**GRÁFICO N° 3**

En este gráfico puede observar el rango de edad de todos los turistas extranjeros entrevistados en la ciudad de Sucre, donde un 11% se encuentra entre los 15 a 25 años de edad, un 46% se encuentra entre 26 a 36 años de edad, un 32% se encuentra entre 37 a 47 años de edad y por último un 12% entre 48 o más años de edad.

PREGUNTA N° 4 ¿CUÁL ES LA RAZÓN DE SU VISITA A SUCRE?

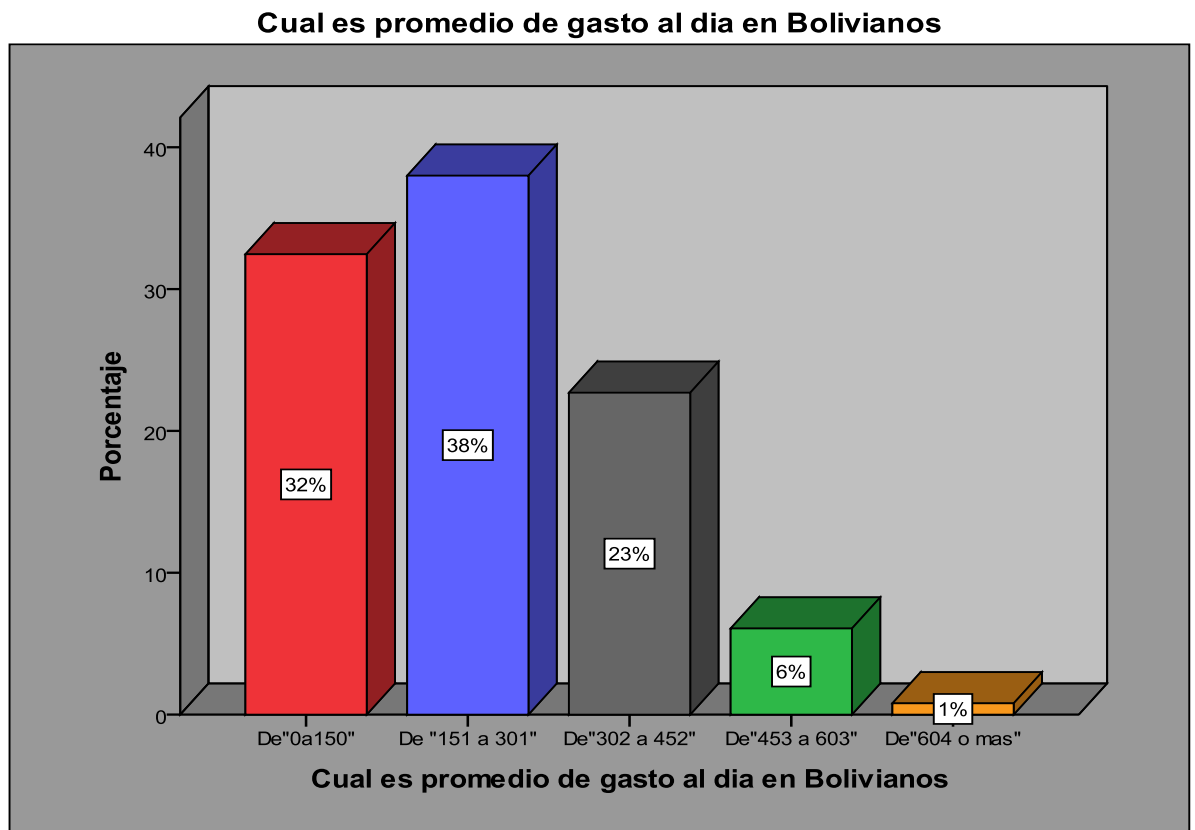
GRÁFICO N° 4



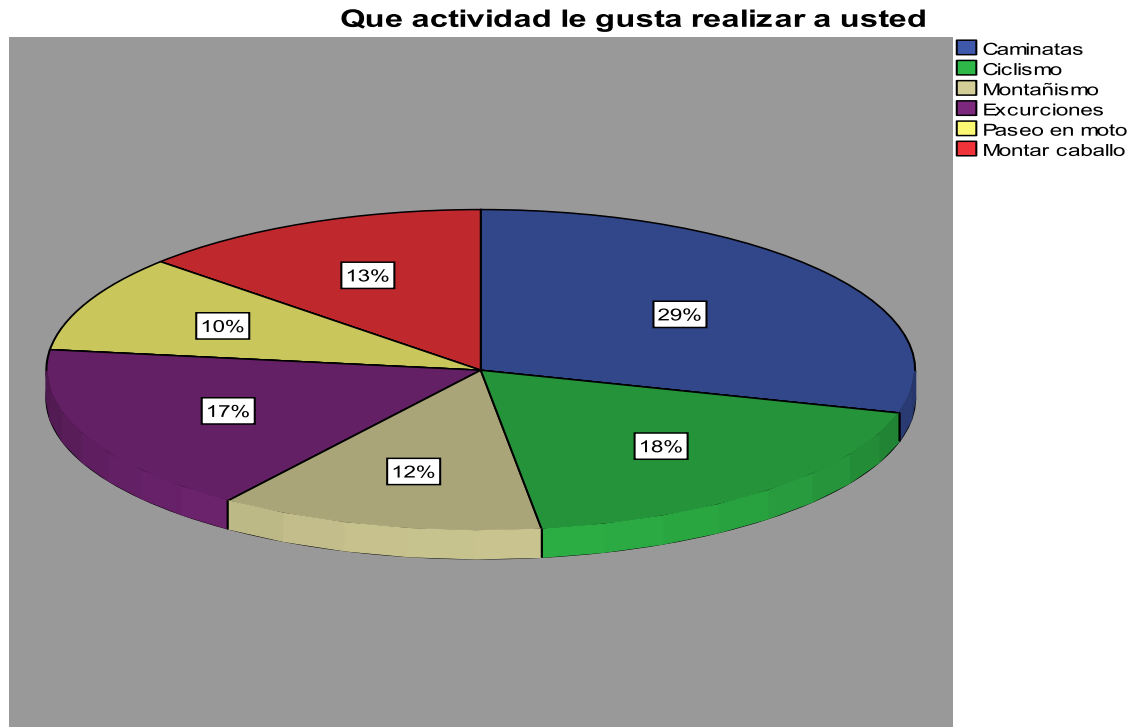
En este gráfico, se puede apreciar la razón de su visita a Sucre donde la mayoría que es un 34% viene por visitas culturales, con un 26% viene por recomendaciones de amigos, un 14% viene por trabajo, un 10% viene por promociones que se realiza en agencias de viajes, un 6% utiliza internet lo cual les permite conocer por imágenes los atractivos de la ciudad de Sucre y alrededores.

PREGUNTA N° 5 ¿CUÁL ES EL PROMEDIO DE GASTO AL DÍA EN BOLIVIANOS?

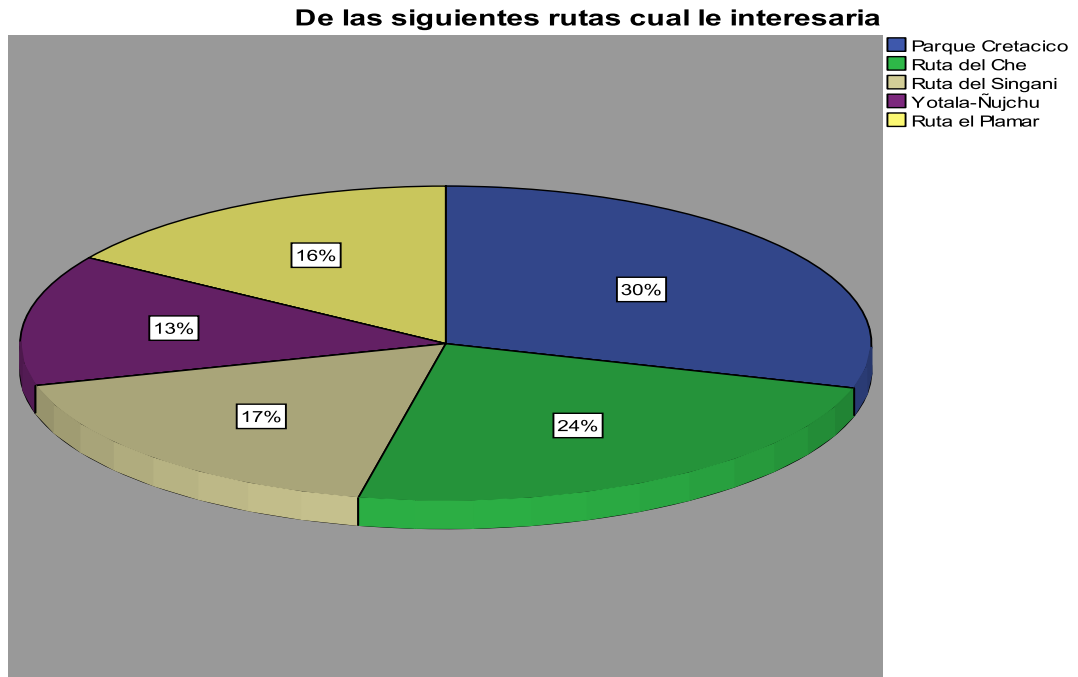
GRÁFICO N° 5



En este gráfico referente al gasto promedio en Bolivianos por día que realizan los turistas se puede observar que un 32% gasta entre 0 a 150 Bolivianos, un 38% gasta entre 151 a 301 Bolivianos, un 23% gasta entre 302 a 452 Bolivianos, un 6 % gasta entre 453 a 603 Bolivianos, por último un 1% gasta más de 604 Bolivianos.

PREGUNTA N° 6 ¿QUÉ ACTIVIDAD LE GUSTA REALIZAR A USTED?**GRÁFICO N° 6**

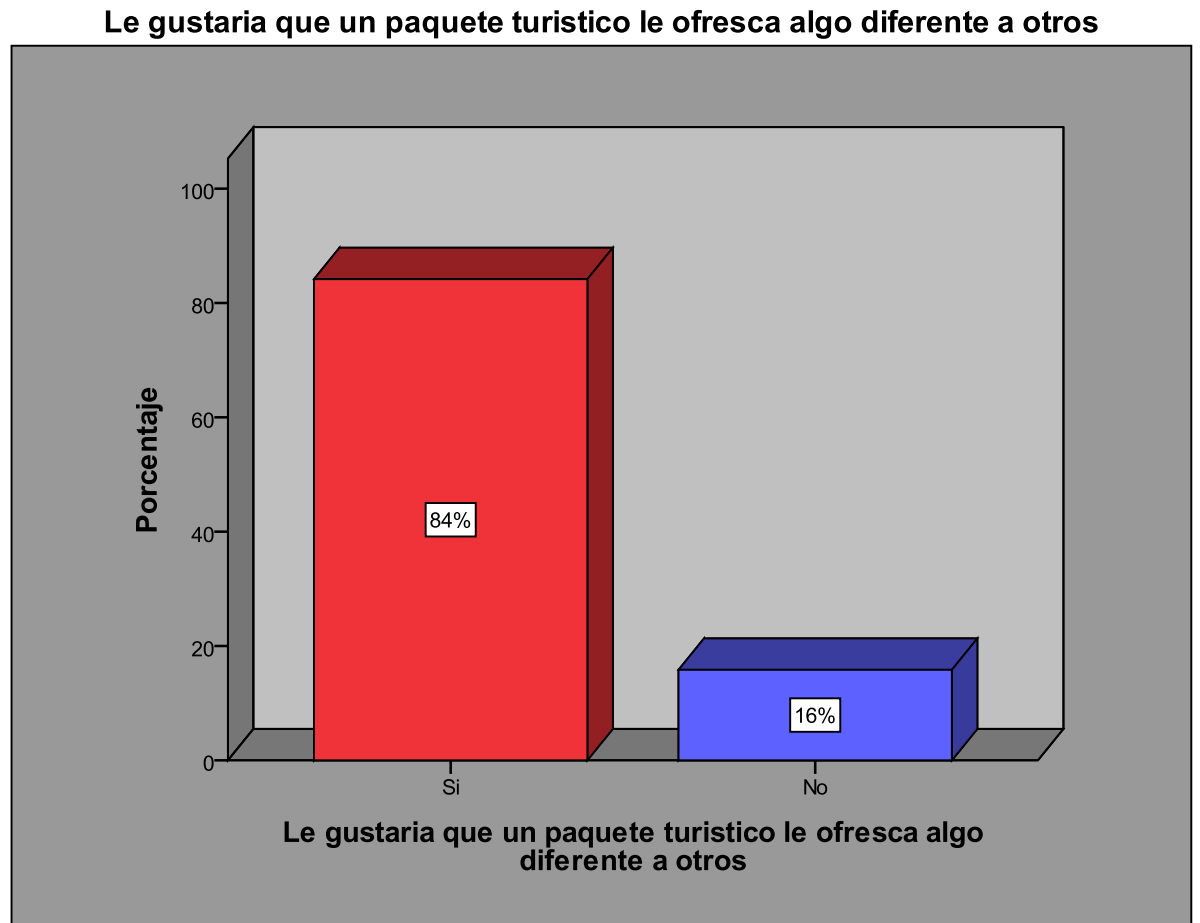
En este gráfico se puede observar las actividades que les gusta realizar a los turistas, donde un 29% indicó que les gusta realizar caminatas, a un 18% de los turistas entrevistados les interesa realizar ciclismo, el 12% de los turistas indicó que les gusta realizar montañismo, un 17% de los turistas indicó que les gusta las excursiones, el 10% de los turistas dijo que les gusta realizar paseo en moto y finalmente un 13% de los turistas se interesa en montar caballo.

PREGUNTA N° 7 ¿DE LAS SIGUIENTES RUTAS CUÁL LE INTERESARÍA?**GRÁFICO N° 7**

En este gráfico referente a las rutas que les interesaría a los turistas extranjeros, que visitan la ciudad de Sucre, se puede observar que un 30% tiene como preferencia el Parque Cretácico, un 24% les interesaría la Ruta del Che, un 17% les interesaría la Ruta del Singani, un 13% les interesaría Yotala-Ñujchu, y finalmente un 16% les interesaría conocer la Ruta El Palmar.

PREGUNTA N° 8 ¿LE GUSTARÍA QUE UN PAQUETE TURÍSTICO LE OFRESCA ALGO DIFERENTE A OTROS?

GRÁFICO N° 8

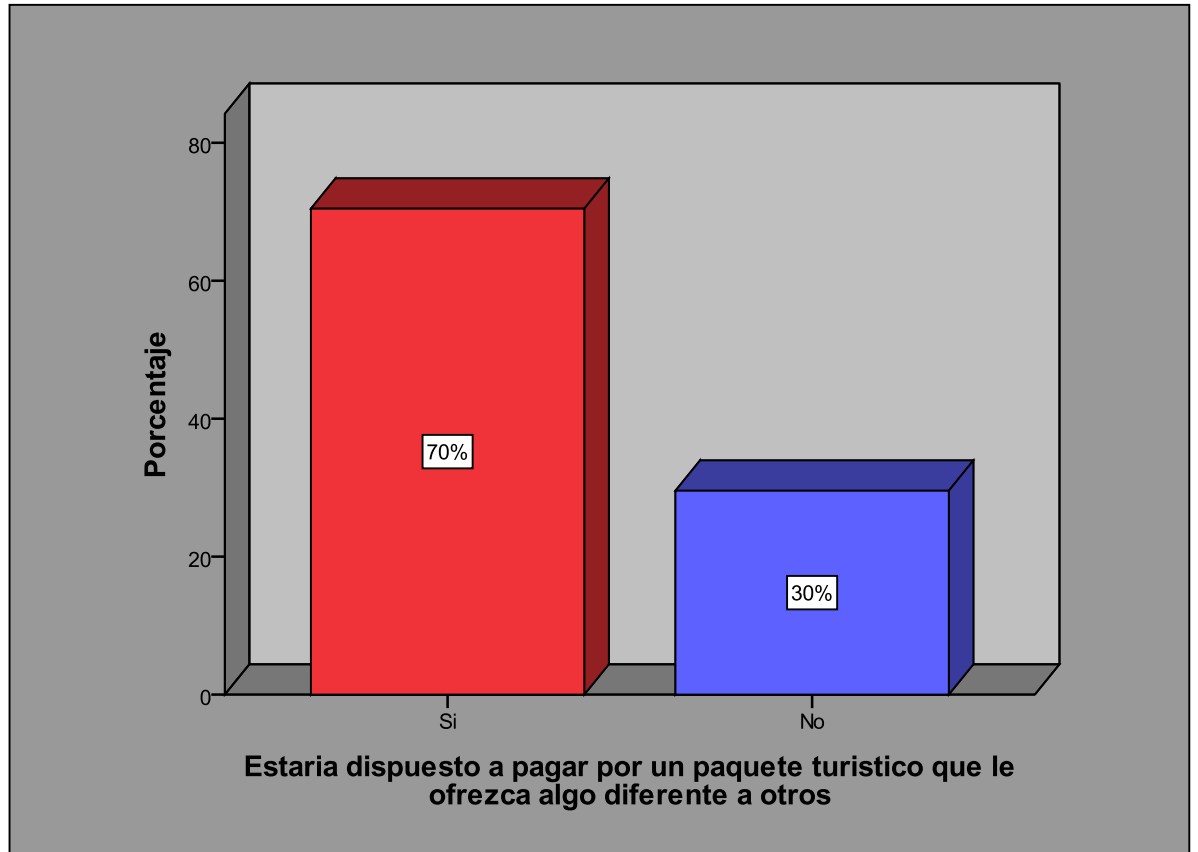


En este gráfico se puede observar que de todos los turistas extranjeros que visitan la ciudad de Sucre, un 84% indicó que sí le gustaría que un paquete turístico les ofrezca algo diferente a otros, pero un 16% dijo que no le gustaría.

PREGUNTA N° 9 ¿ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN PAQUETE QUE LE OFREZCA ALGO DIFERENTE A OTROS?

GRÁFICO N° 9

Estaria dispuesto a pagar por un paquete turistico que le ofrezca algo diferente a otros

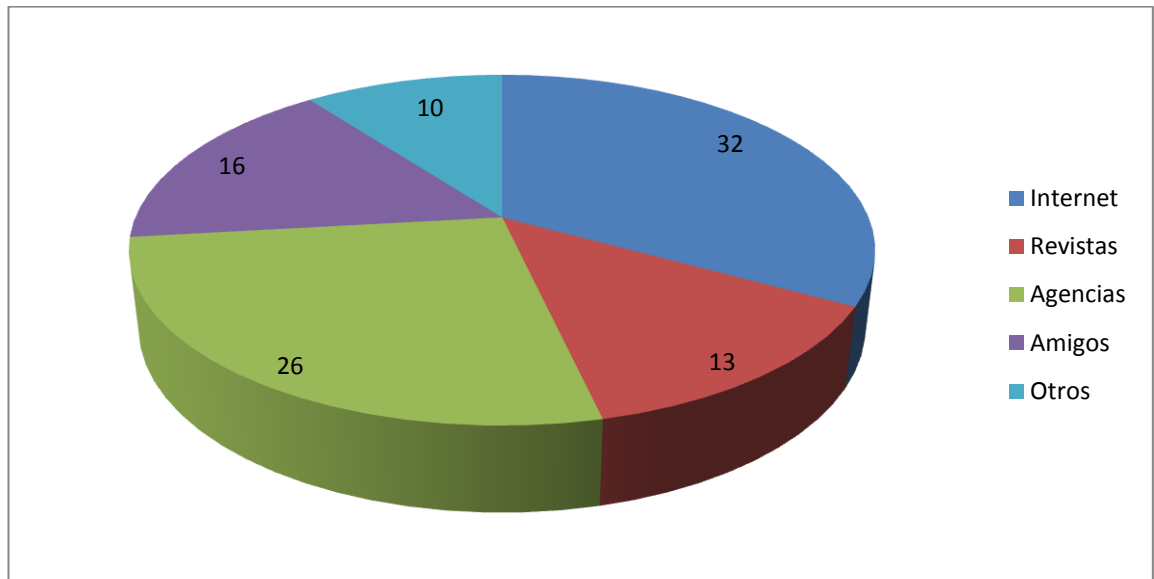


En este gráfico se puede apreciar que de todos los turistas extranjeros entrevistados, un 70% dijo que si estaría dispuesto a pagar por un paquete que les ofrezca algo diferente a otros, un 30% dijo que no estaría dispuesto a pagar por un paquete turístico de este tipo.

PREGUNTA N°10 ¿CÓMO OBTIENE INFORMACIÓN DE LOS LUGARES TURÍSTICOS?

GRÁFICO N° 10

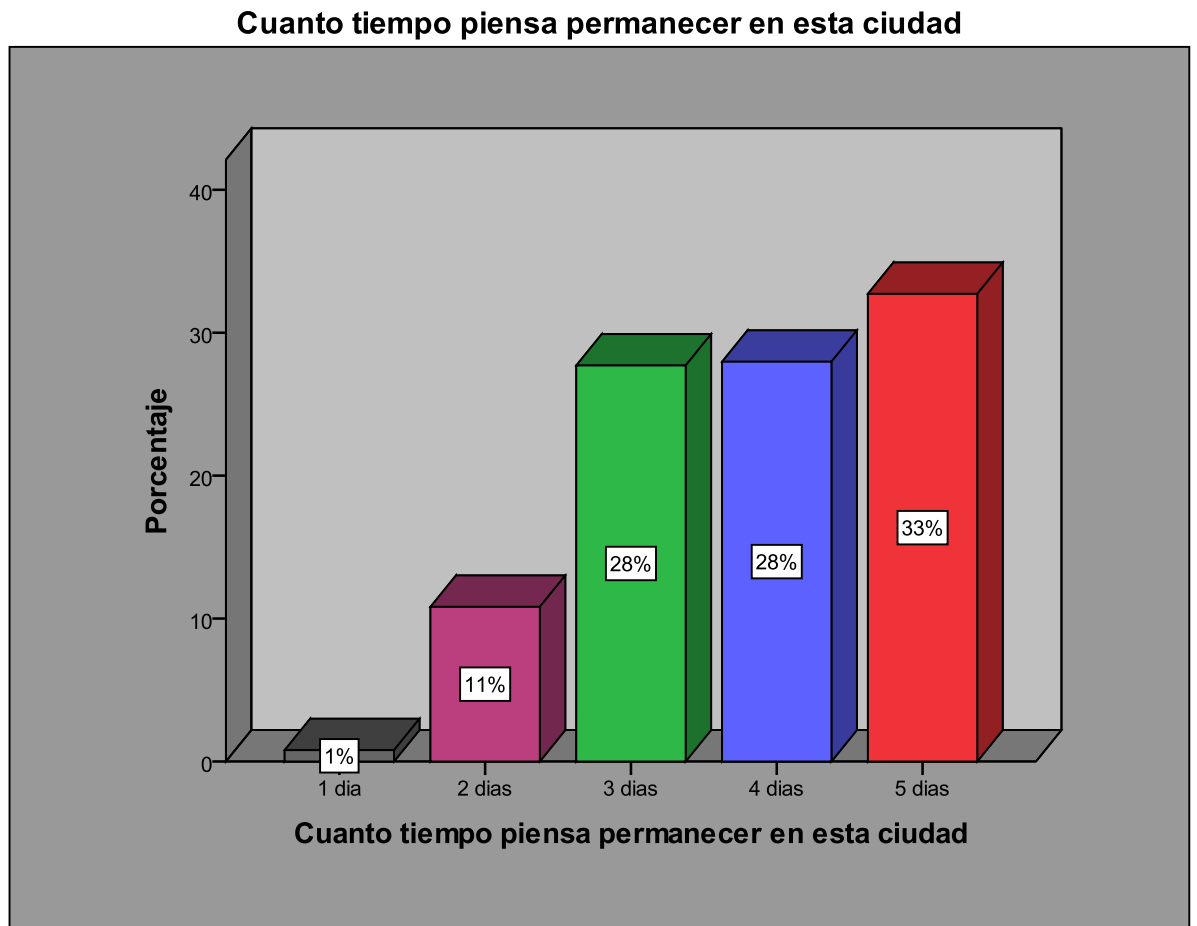
Como obtiene información de los lugares turísticos



En este gráfico se puede apreciar que de todos los turistas entrevistados, el 32% obtiene información de los lugares turísticos por internet, el 26% dijo que obtiene información por medio de agencias, un 16% indicó que obtiene información mediante amigos, un 13% mediante revistas y finalmente un 10% dijo otros.

PREGUNTA N°11 ¿CUÁNTO TIEMPO PIENSA PERMANECER EN ESTA CIUDAD?

GRÁFICO N° 11



De todos los turistas entrevistados, el 33% indicó que piensa permanecer en la ciudad por cinco días, un 28% indicó que piensa permanecer cuatro días, un 28% de los encuestados dijo que permanecerían tres días, un 11% dijo que permanecería dos días y finalmente el 1% dijo que permanecería por un día.

CAPÍTULO V

5. ESTRATEGIA CORPORATIVA

5.1. ESTRATEGIAS

5.1.1 Estrategias competitivas

✓ Estrategia de diferenciación

Se aplicará esta estrategia para diferenciarnos de nuestros competidores, ofertando algo que los consumidores perciban que es único. Nuestra agencia ofertara calidad, para eso trabajaremos siempre con nuestros clientes haciéndoles encuestas para ver si el producto es satisfactorio o no, así sabremos si hay que hacer modificaciones para que nuestras ventas sigan aumentando y generemos mayor utilidad.

5.2 VENTAJA COMPETITIVA

La agencia de turismo tendrá varias ventajas competitivas frente a nuestros competidores por ejemplo:

- ✓ Nuestro personal altamente capacitado, se capaz de solucionar problemas por si solos.
- ✓ Atención 100% personalizado.
- ✓ Brindar servicio de calidad.
- ✓ Contar con una página web actualizada.

- ✓ Excelente decoración del ambiente ya que es muy importante porque todo entra por los ojos.
- ✓ Buenas ofertas en los paquetes turísticos.
- ✓ Los colores de nuestra imagen son atractivos.
- ✓ Ofrecer seguridad durante todo el recorrido.
- ✓ Al culminar con el recorrido se entregara un cd de regalo.
- ✓ Descuentos.

❖ MISIÓN

Mantener nuestro crecimiento y lograr una posición de liderazgo en el mercado, brindando un servicio de alta calidad, personalizado, ágil confiable y diferenciado.

Además lograr negocios exitosos con clientes y proveedores, que impliquen un mutuo beneficio y que nos permitan establecer relaciones sólidas y duraderas en el tiempo.

❖ VISIÓN

Consolidarnos como la empresa de turismo líder en el sector turístico y alcanzar a través del esfuerzo y mejoramiento continuo, una dinámica de servicios y desarrollo empresarial que responda a las exigencias, necesidades y desafíos del entorno global cambiante, de tal manera de asegurar nuestro éxito en el tiempo.

CAPÍTULO VI

6. PLAN DE MARKETING

6.1. ANÁLISIS DE MERCADO

6.1.1. Descripción del sistema

Este plan de negocios consiste en realizar la apertura de una agencia de turismo, la cual brinde un buen servicio para satisfacer a sus clientes y que cuente con todos los equipos correspondientes.

El lugar donde funcionará es muy adecuado porque es un lugar céntrico y tiene todo lo que una oficina de turismo necesita. El lugar contará con un patio donde habrá un snack donde se servirán cafés, jugos, donde los turistas podrán apreciar el lugar donde será la agencia porque es una casa colonial.

6.1.2. MARKETING MIX AMPLIADO

6.1.2.1. PLAZA

Es el lugar donde nuestra agencia de turismo operará y ofertará todos los paquetes turísticos que tiene, a los turistas que llegan del exterior. Esta agencia se ubicará en la calle Calvo N# 55 a media cuadra de la plaza, gozando de una favorable ubicación.

6.1.2.2. PRODUCTO

El producto es lo que vamos ofertar y vender al cliente en el mercado, estos son los cinco paquetes turísticos que a continuación se detalla:

6.1.2.2.1. PARQUE CRETÁCICO (HUELLAS DE DINOSAURIOS)

✓ **Características**

Ruta Paleontológica considerada como un sitio turístico categoría III con más de 5000 impresiones de huellas de dinosaurios de diversos tipos. Estas huellas fueron impresas en lo que fue una laguna, que con los movimientos se coloca en posición vertical.

Localizado a 6 Km. del centro de la ciudad (Av. Marcelo Quiroga Santa Cruz), accesible en cualquier tipo de vehículo.

Actualmente se cuenta con un parque cretácico, de visualización e información sobre temas paleontológicos, servicios de atención y paseos por espacios con réplicas gigantes a escala real.

✓ **Ruta**

La ruta puede ser utilizada en la oferta de un recorrido de la ciudad por la corta distancia al lugar pero con una administración adecuada se puede lograr que este parque pueda generar una permanencia obligada de 1 día más en la visita a Sucre.

✓ **Servicio actual**

DinoTruck salidas diarias de visita de 1 hora 3 veces por día.

✓ **Propuesta**

Mejores servicios y condiciones para la visita al Parque Cretácico

6.1.2.2.2. RUTA DEL CHE

✓ Características de la ruta

Ruta con una característica cultural alta, valorada por el turista internacional; en esta ruta se presentan sitios naturales y patrimonio cultural intangible y tangible como edificaciones y monumentos.

Su valor cultural se debe a la importancia de las poblaciones en las que se establecieron los campamentos y las batallas donde participó el CHE GUEVARA.

Esta ruta propuesta se inserta a la ruta específica, esto significa que a partir de Serrano, las poblaciones que se visita corresponden a la ruta original de las guerrillas de CHE. Las demás poblaciones se convierten en poblaciones de tránsito.

Poblaciones de Chuquisaca que intervienen en la ruta

Sucre- Tarabuco- Zudañes- Serrano- Vallegrande- Samaipata- Santa Cruz

IMAGEN N° 15

RUTA DEL CHE-RUTA ARQUEOLÓGICA Y ECOTURISMO



IMAGEN N° 16
MAPA DE LA RUTA DEL CHE (BOLIVIA)

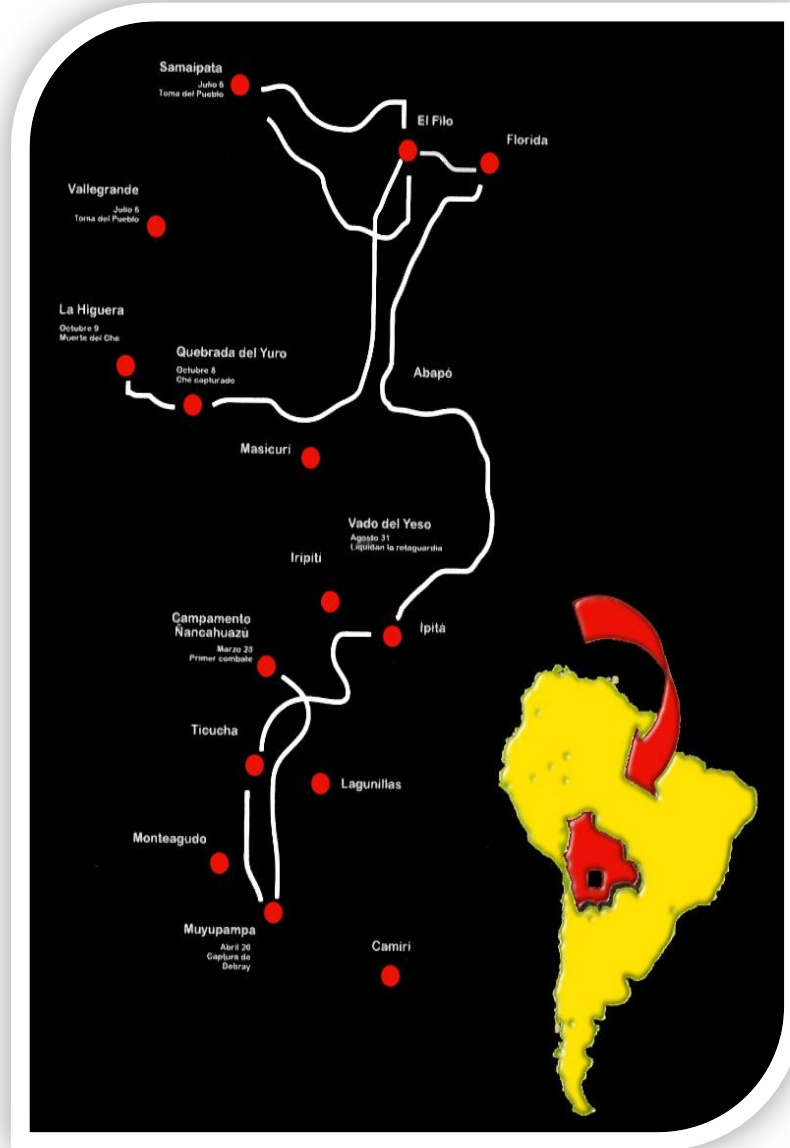


IMAGEN N° 17
MAPA DEPARTAMENTAL DE LA RUTA DEL CHE



✓ **RUTA ESPECÍFICA**

➤ **Tarabuco**

Esta población colonial situada a 60 km. de la ciudad de Sucre, constituye uno de los centros de atracción más importantes por su tradición, música, vestimenta y danzas que devienen desde la época del incanato.

Son muy famosas las ferias dominicales de Tarabuco, donde se puede adquirir cerámicas y tejidos con colorido y diseños únicos que son apreciados por sus característicos motivos zoomorfos y formas geométricas.

Por otro lado cada tercer domingo de marzo se lleva a cabo el Pujllay, fiesta en la que participan danzarines de varias comunidades con vestimentas tradicionales de diseño único.

➤ **Zudañes**

A 110 Km. de Sucre, donde hábiles indígenas de la región, elaboran textiles tradicionales de alta calidad, muy apreciados en el mundo entero. Estos hombres y mujeres indígenas elaboran los textiles plasmando sus visiones de mundos culturalmente diferentes, trozos del alma, pensamientos de alguien, expresados en este entrelazamiento de hebras de colores. En los alrededores se encuentran también restos arqueológicos y hermosas pozas para baños.

➤ **Villa Serrano**

Rica en cultura, Villa Serrano es conocida por la particular forma de celebrar la Navidad. Como en pocos lugares del país, allí se dan cita turistas y lugareños que, organizados en ruedas, adoran al Niño Dios, bailan por las calles e ingresan a las casas donde se preparan los nacimientos durante tres días. La población es el referente indiscutido para la fabricación de los mejores charangos y la promoción de los mejores intérpretes.

Se celebra la fiesta patronal el 29 de septiembre, en esos días se lleva acabo también el Festival del Charango “Mauro Núñez”. También se festeja el Carnaval, la Pascua y Todo Santos de manera muy especial.

Servicio de transporte dos veces por día 7:00 a.m. y 17:00 p.m.

Luego se llega a Valle grande donde hay un alojamiento Valle (Baño privado, TV).
Cena y descanso.

Visita al Museo, fosa del Che y luego se realiza el recorrido por el pueblo, 12:00 se almuerza y se parte hacia Samaipata, se llega a Hrs: 18:00, alojamiento en Achira, cena y descanso. Luego rumbo a Santa Cruz y se puede llegar al Hotel Las Palmas.

6.1.2.2.3. RUTA DEL SINGANI

✓ Características de la ruta

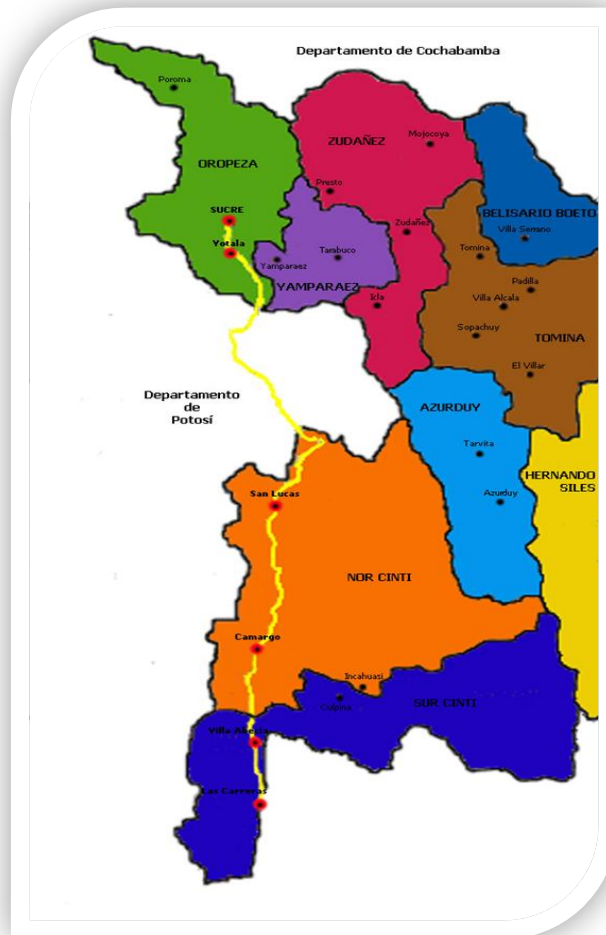
Ruta con una característica natural mayor y con un factor cultural integrado a la ruta del Norte Argentino y la tradición de vinos y la cultura del singani en las poblaciones que intervienen en esta zona.

Esta ruta propuesta se inserta a la ruta específica, esto significa que a partir de Camargo, las poblaciones que se visita corresponden a la ruta original de la ruta del Vino que viene desde las pampas Argentinas de Salta y de Córdoba.

Poblaciones de Chuquisaca que intervienen en la ruta

San Lucas, Camargo, Villa AVECIA, Las Carreras

IMAGEN N° 18
MAPA DE LA RUTA DEL SINGANI



✓ **Ruta específica**

La ruta específica propuesta está compuesta de una visita en las poblaciones de Camargo donde el cañón de Camargo es un valle donde se cultiva la vid y se elabora el vino y singani desde épocas coloniales. En las cercanías se pueden encontrar Pinturas rupestres (San Pedro) y hermosas haciendas coloniales, y Villa Avelina donde se pueden apreciar pinturas rupestres de diversos colores.

Su valle, óptimo para el cultivo de la vid, y sus hermosos balnearios de aguas cristalinas invitan a visitar este municipio. Luego para conectar a Tarija y a la ruta internacional de

los vinos hasta Salta y Tucumán, con pernoctación en estas poblaciones donde existen varios atractivos y servicios de transporte diarios en buses además de alojamientos confortables.

6.1.2.2.4. RUTA YOTALA-ÑUJCHU

✓ Características de la ruta

Ruta con una característica natural y cultural, son poblaciones con historia colonial y republicana, que se encuentran dentro del Municipio de Yotala.

Esta ruta está siendo utilizada por las agencias operadores con actividades de descanso en casas de campo y paseos en bicicletas, motos y caballos.

Cuenta con paisajes, ríos y montañas cercanas para desarrollar actividades complementarias.

✓ Poblaciones de Chuquisaca que intervienen en la ruta

Yotala, Totacoa, Cachimayu

✓ Ruta específica

La ruta específica propuesta está compuesta de una visita a la población de Yotala, que se encuentra en el camino carretero Sucre – Potosí, a 15 Km de Sucre (15 minutos en movilidad). Es una población pintoresca que se caracteriza por sus calles angostas y empedradas que nos remontan a la época colonial. Cada 30 de agosto, se celebra la festividad de la Virgen de Santa Rosa, patrona de la región. En el camino se encuentra el confortable Hotel Los Solares en el que se puede hospedar gozando de la paz y tranquilidad de la naturaleza.

Luego la visita a Ñujchu. Pasando por Yotala, es un balneario tradicional de la ciudad de Sucre, ubicado a orillas del río Cachimayu, en cuyas pozas se pueden tomar baños.

6.1.2.2.5. RUTA EL PALMAR

✓ Características

Un potencial turístico especializado con el que cuenta el departamento de Chuquisaca es el área protegida **“El Palmar”**.

Teniendo en cuenta el reglamento en las áreas protegidas aprobado por decreto supremo N°24781 del 31 de agosto de 1997, que tiene la finalidad de “regular la gestión en las áreas protegidas (Aps) ordenadas en el sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), y establecer su marco institucional, en función de la Ley del Medio Ambiente y el Convenio sobre Diversidad Biológica. Mediante dicha gestión, se pretende entre otros, aportar a la conservación del patrimonio natural y biodiversidad del país.²⁰

Además de las demandas, de los pueblos indígenas, que tienen que ver con la actividad turística son las concesiones de uso para etno-eco turismo. La petición dice: en tierras fiscales habitadas o usadas por pueblos y comunidades indígenas, campesinas u originarias, no se pueden otorgar concesiones de uso, únicamente se otorgará la gestión del área a los habitantes del lugar, entre otros, para fines de eco turismo y etno turismo. Con el propósito de lograr un manejo autogestionario de dichas tierras, ellos pueden realizar contratos subsidiarios con empresas, y convenio de cooperación con ONGs para actividades de etno-ecoturismo y turismo en sitios arqueológicos.

Se concluye que El Palmar es un área protegida, que se encuentra ubicado en la provincia Zudañes, municipio de Presto. Consiste en una región estimativamente con más de 4.200 hectáreas de bosques de palmeras, con una altura de hasta 25 metros, que puede ser visitado.

²⁰ MARINISSEN, citado por TURISMO BOLIVIA, 1995

Para llegar al lugar es preciso realizar una caminata por un sendero, ya que no existe camino para vehículos, tampoco existen servicios básicos, es inexistente la planta turística. Pero éste es un atractivo singular, único en sus características, que se lo puede explotar con una planificación bien diseñada para no intervenir en el medio ambiente y en la comunidad asentada en las cercanías del bosque.

Se puede complementar con otros atractivos que tiene la provincia Zudañes, como sitios arqueológicos, montañas para escalar, valles, cañones, etc.

✓ Ruta específica

Está compuesta por la visita a las poblaciones que se encuentran en el camino, pero que no son consideradas para pasar la noche, más bien son de paso directo hasta la zona o área protegida. Se visitan las poblaciones de Zudañes y se pasa a Presto donde se toma un desvío para llegar hasta las comunidades donde debe realizarse aún proyectos de infraestructura y servicios turístico comunales.

6.1.2.3 PRECIO

TABLA N° 4

Oferta	Paquete	Costo
1	Parque Cretácico	1 pax= 30\$us
		2 pax= 50 \$us
		3 pax= 70 \$us
		4 pax= 90 \$us
2	Ruta el Palmar	1 pax= 230 \$us
		2 pax= 400 \$us
		3 pax= 540 \$us
		4 pax= 600 \$us
3	Ruta del Che	1 pax= 250 \$us
		2 pax= 400 \$us
		3 pax= 580 \$us
		4 pax= 650 \$us
4	Ruta del Singani	1 pax= 280 \$us
		2 pax= 500 \$us
		3 pax= 680 \$us
		4 pax= 700 \$us
5	Ruta yotala-Ñujchu	1 pax= 35 \$us
		2 pax= 55 \$us
		3 pax= 75 \$us
		4 pax= 95 \$us

6.1.2.3.1 Estrategias diferenciales de precio

Las estrategias diferenciales de precios implican la venta de un mismo producto pero a diferente precio, busca explotar la heterogeneidad de los consumidores así como el momento y lugar de compra para incrementar el volumen de ventas , se tomara en cuenta:

- ✓ **Descuentos** son las denominadas ofertas y consiste en realizar una reducción en el precio en momentos o lugares determinados.
- ✓ **Descuentos periódicos** estos son las reducciones en el precio conocidas por el cliente con anterioridad, se refiere a los descuentos estacionales, que son ofrecidos a clientes que compran los productos turísticos fuera de temporada del año, cuando la demanda es baja.

6.1.2.4 PROMOCIÓN

A continuación se describen los instrumentos promocionales que serán utilizados, y sus características según UEPTs (Unidad Estratégica de Promoción Turística) y segmentos objetivo identificados a los cuales van dirigidos.

6.1.2.4.1 Publicaciones y Folletería

✓ Elaboración y diseño

El tipo de turista joven que viaja independientemente, no necesita mucha infraestructura pero sí requieren y exigen bastante información acerca de las ofertas turísticas y formas de acceso, por ejemplo: a pie, medios de transporte, público, privado, etc.²¹ Se deberá poner especial atención en que el material proporcione información completa y adecuada al segmento al que va dirigido.

El material impreso deberá tener un diseño y colores juveniles, atrayentes para los segmentos objetivos.

La identidad corporativa definida deberá estar incluida en todo el material. Así también se deberá procurar la homogeneidad en el uso de colores, formas y estilos del material impreso, para lograr una coherencia de imagen en todo el material.

✓ Distribución

Asegurar la distribución continua, a las oficinas de información turística. Considerando que la mayoría de los turistas arriban por vía terrestre (Buses u otros) la oficina de información de la terminal de buses deberá recibir mayor atención para el aprovisionamiento de este material.

²¹ ASUR Antropólogos del Sur Andino – CAMARENA, Op. Cit.

Potosí, Santa Cruz y la ciudad de La Paz, son las ciudades comúnmente visitadas por los turistas, previa visita a la ciudad de Sucre²². El material impreso deberá ser distribuido en puntos estratégicos de estas ciudades, como ser oficinas de información turística en las terminales de buses y aeropuertos, para que de esta forma se cree expectativa sobre los atractivos que ofrece Chuquisaca, cuando el turista ingresa al país.

a. Planos - Guías de la ciudad de Sucre

Los planos son un instrumento de referencia e información esencial para el turista, y el material más solicitado en las oficinas de información ni bien el visitante arriba a la ciudad. El material está dirigido exclusivamente a los turistas que ya se encuentran en la ciudad, por lo cual su distribución debe ser de carácter local.

b. Revista - Guía de la ciudad de Sucre y sus alrededores

Este material tiene la finalidad de proveer al turista información resumida de los principales atractivos de la ciudad, fotografías, e información completa de servicios como, direcciones de hostales, teléfonos de urgencia, etc. Esta revista deberá editarse anualmente, y podrá incluir fechas de eventos programados y los precios vigentes aproximados de servicios y atractivos, para cada gestión.

c. Trípticos

Los folletos /trípticos, son el material más utilizado y con el cual se ha tenido más experiencia para la promoción de Chuquisaca. Con este tipo de instrumento, se busca cumplir dos funciones: Informar al turista ya presente en la ciudad de Sucre, y persuadir a turistas extranjeros a visitar el departamento de Chuquisaca.

²²Ibid.

d. Afiches

Es necesario contar con afiches para la promoción de los eventos especiales considerados como importantes para la promoción de la imagen turística de Chuquisaca, estos eventos son: El Pujllay de Tarabuco, Festival Internacional de la Cultura, Entrada de la Virgen de Guadalupe.

6.1.2.4.2 Oficinas de Información Turística

Las oficinas de información turística recibirán una atención prioritaria dentro de la estrategia de promoción, ya que éstas representan ante el turista la imagen de todo el sistema turístico local, siendo a menudo el primer componente con el cual el turista tiene un contacto ni bien arriba a la ciudad.

6.1.2.4.3 Páginas Web

Los sitios de Internet son un instrumento poderoso para la promoción, por las posibilidades de cobertura geográfica que ofrecen, a un costo bajo comparado con otros instrumentos.

Sin embargo, la experiencia a nivel mundial, muestra que para que esta herramienta sea útil, deberá cumplir con aspectos tales como:

- ✓ Mantener el sitio rápido, usando el mínimo de gráficos, fotografías y animación.
- ✓ La información e imágenes que se muestran, deben responder a las demandas de los que visitan la página.
- ✓ Diseñar la página de manera que sea de fácil utilización para el visitante.
- ✓ Tener una sección donde el visitante pueda enviar sus comentarios y requerimientos de información.

- ✓ Mantener la información actualizada.

6.1.2.5 Procesos

Para la elaboración de estos paquetes turísticos, se llevó a cabo una investigación de los atractivos turísticos que tiene la ciudad de Sucre para ver cuales les puede interesar a los turistas. Una vez concluida la investigación se puede observar que los paquetes ofertados a turistas extranjeros son de mucho interés ya que estos tienen costos accesibles y además las rutas propuestas son interesantes. El proceso de atención al cliente es el siguiente:

- ✓ Todo comienza desde que este ingresa a la agencia porque tiene una necesidad que cubrir donde este espera su turno para ser atendido.
- ✓ El cliente comunica cual es el servicio que más le interesa, aquí el vendedor realizará más preguntas para poder obtener mayor información.
- ✓ Se suministra al cliente toda la información que se dispone con el apoyo documental que se tiene.
- ✓ El cliente toma la decisión y se procede a la reserva y se inicia la venta con la entrega de información del servicio.
- ✓ Y con eso no acaba la relación con el cliente. Una buena agencia no olvida nunca la atención post venta de sus clientes.

6.1.2.6 Personal

Al ser este un aspecto muy importante para una organización antes de la apertura de la agencia, se realizaron pruebas para la atención al cliente y además se seleccionó al personal ya que éste es el que da la imagen de cualquier organización y tiene que

mostrar buen aspecto, educación, amabilidad.

6.1.2.7 Presentación (Evidencia física)

Para la presentación se pensó desde donde se encontrará la agencia, y como nuestro segmento es el turismo, se realizaron banners para poner a la pared con la fotos de los turísticos, el personal tendrá uniforme para atender en la agencia, folletos, etiquetas y algunos regalos como llaveros, para diferenciarnos de los demás ya que la presentación también es importantes porque los clientes captan a una empresa por sus características. Colores, paredes , mobiliario, oficinas

6.2 Logo

Para elegir los colores de un logo es una de las tareas más complicadas por eso se en el momento de la elaboración se tomaron los siguientes colores, verde: que es el color de la vida y la naturaleza, café: está relacionado con la tierra y finalmente el naranja: connota alegría, felicidad, entretenimiento. Además en el logo puede apreciar los cerros de la ciudad de Sucre, el Sica sica y Churuquilla, y el nombre significa expediciones en el idioma alemán.



CAPITULO VII

7. PLAN DE OPERACIONES

El objetivo de la agencia de turismo **Der versand**, es brindar a sus clientes extranjeros una calidad ofertando una serie de rutas las cuales incluyen también otros servicios.

7.1 Localización

Esta agencia se encuentra en un lugar estratégico de la ciudad de Sucre: la calle Calvo # 55, está ubicada en pleno centro de la ciudad. Sucre está en el corazón de Chuquisaca, se encuentra en el centro de Bolivia, por lo tanto se puede decir que esta agencia de turismo es el centro de Bolivia.

La ubicación de esta agencia resulta ser muy importante ya que se encuentra en una zona muy comercial y la casa donde funcionará se encuentra en el casco viejo de la ciudad donde se pueden apreciar varios museos, casas pertenecientes a la colonia.



7.2 PARQUE CRETÁCICO

✓ Recorrido del parque cretácico

08:00 Inicio de visita en el museo

10:00 Visita a huellas

12:00 Almuerzo en restaurante cretácico

14:00 Retorno

7.3 RUTA DEL CHE

✓ Opciones de viaje

El viaje se puede realizar de manera organizada con empresas o directamente tomando los servicios de transporte interdepartamental de manera particular.

Día 1 (Domingo)

09:00 Viaje Tarabuco en 4x4 (1 ½ hrs.) o Trans la Plata, visita al mercado y almuerzo,

13:00 salida a la población de Serrano (120 Km.) llegada a hrs. 17:00, acomodación en Alojamiento MiskiHuasi (Baño privado, tv).

18:00 caminata por el pueblo, cena y descanso.

Día 2

08:00 Desayuno, visita a museo Mauro Nuñez, caminata al cerro, Almuerzo a hrs. 12:00

y salida a Nuevo Mundo (22 Km.), visita La Tapera (Caída de agua 70 m).hrs. 15:00 Se continúa hasta La Higuera, visitando el lugar de su asesinato y se llega a Vallegrande a

hrs. 20:00 alojamiento Valle (Baño privado, tv). Cena y descanso

Día 3

08:00 Visita Museo, fosa del Che y recorrido por el pueblo, 12:00 se almuerza y se sale a Samaipata, se llega a Hrs: 18:00, alojamiento en Achira, cena y descanso.

Día 4

08:00 Desayuno y visita al Fuerte Arqueológico, laguna volcán, hrs: 12:00 se almuerza y se visita el pueblo, se sale a hrs: 17:00 rumbo a Santa Cruz llegando al Hotel Las Palmas a hrs: 19:00 cena y fin del servicio.

Servicios: Vehículo 4x4, alojamiento (4 noches), alimentación completa (4días), información, mapa, seguro de viaje, guías locales.

No incluye tickets en museos, parque arqueológico.

Se puede hacer uso de una agencia en Santa Cruz para visitar las Misiones y el Pantanal.

7.4 RUTA DEL SINGANI**✓ Opciones de viaje**

El viaje se puede realizar de manera organizada con empresas o directamente tomando los servicios de transporte interdepartamental de manera particular.

✓ Programa de viaje**Día 1**

Sucre-San Lucas (217 Km.)

Donde en Sucre se puede visitar en tres horarios en el Dino Truck que parte de la Catedral. Plaza 25 de mayo.

08:00 Salida en buses o vehículos 4x4.

- 12:00 Llegada y acomodación.
- 14:00 Almuerzo típico.
- 15:00 Visita a comunidades originarias.
- 18:00 Cena.

Día 2

San Lucas – Camargo (108 Km.)

- 08:00 Salida a Camargo donde el cañón de Camargo es un valle donde se cultiva la vid y se elabora el vino y singani.
- 10:00 Visita y paseo a viñedos.
- 12:00 Almuerzo típico.
- 14:00 Visita bodegas San Pedro.
- 16:00 Paseos por el pueblo y casas tradicionales.
- 19:00 Cena.

Día 3

Camargo- Villa AVECIA (45 Km).

- 08:00 Salida a Villa AVECIA donde se pueden apreciar hermosas pinturas rupestres de diversos colores.
- 12:00 Llegada a Villa AVECIA y almuerzo, donde sus hermosos balnearios de aguas cristalinas invitan a visitar este municipio.
- 14:00 Visita Pinturas Rupestres Salida a Santa Cruz

✓ Opciones de viaje

El viaje se puede realizar de manera organizada con empresas o directamente tomando los servicios de transporte interdepartamental de manera particular.

✓ Programa de viaje

Debido a la diversa oferta se pueden organizar sobre la misma ruta diversos paquetes por lo que se menciona de manera general algunas propuestas de paquetes:

7.5 RUTA YOTALA- ÑUJCHU

Día 1

09:00 Comienza la aventura a Yotala 15 Km. carretera asfaltada, en la ruta primero se sube con un poco de esfuerzo el Cerro SicaSica, empedrado (1 hora), descanso de 15 min. y descenso 15 min. hasta el Cementerio(20 min. visita), sigue hasta el Castillo de la Glorieta(15 min. de visita) , sigue bajando hasta llegar a LOS TRONCOS a hrs. 13:00 descanso y almuerzo.(es posible tomar un baño en la piscina o la ducha)

14:00 Comienza visitando en Yotala (A 15 min.) la posada “Los Troncos”, recorrido parcial del pueblo, y retorno al hrs. 16:00, descanso TV, música o lectura, cena hrs. 18:30.

Día 2

08:00 Desayuno, salida 09:00 a Ñujchu en bici durante 1 ½ hrs., descansando y disfrutando el panorama, llegada a hrs. 11:30-12:00, visita por el pueblo 30 min. Y regreso en vehículo 45 min. Posada Los Troncos, almuerzo a hrs. 14:30, descanso (Es posible tomar un baño en la piscina o la ducha) y retorno a Sucre en Auto a hrs. 17:30.

18:00 Se recomienda alguna actividad para la noche en JoyRide o Bibliocafé, El Chaqueño, Salamandra.

Servicios: Bici, auto, guía, mapa, (2) almuerzos (Crema de pollo, champiñones + arroz + pollo frito ó bife) (1) Cena y (1) Desayuno (Fruta, jugo, té, café, chocolate) (1) noche

en posada Los Troncos (Teléfono, TV, cable, DVD, CD) . No incluye ticket a La Glorieta.

Otros servicios adicionales para la tarde:

1. Parrillada (Carne, arroz con queso, papas fritas, ensalada) 5 \$us/pax
2. Spaguetti con champiñones (Spaguetti, salsa de ajo, champiñones, pimienta) 4 \$us/pax
3. (Música Folcklorica)

7.6 RUTA EL PALMAR

✓ Opciones de viaje

El viaje se realiza en vehículos con empresas operadoras, puesto que no existe transporte diario, llegando únicamente a presto y el camino no es accesible hasta las comunidades.

✓ Programa de viaje

Día 1

Sucre- Zudañes - Presto

08:00 Salida de Sucre.

12:00 Almuerzo y descanso en Presto y visita del pueblo.

Día 2

Presto –El palmar

08:00 salida en 4x4 y caminata hasta la comunidad de Palmas.

12:00 Almuerzo y visita Bosque de Palmas Nativas.

17:00 Camping y descanso.

Día 3

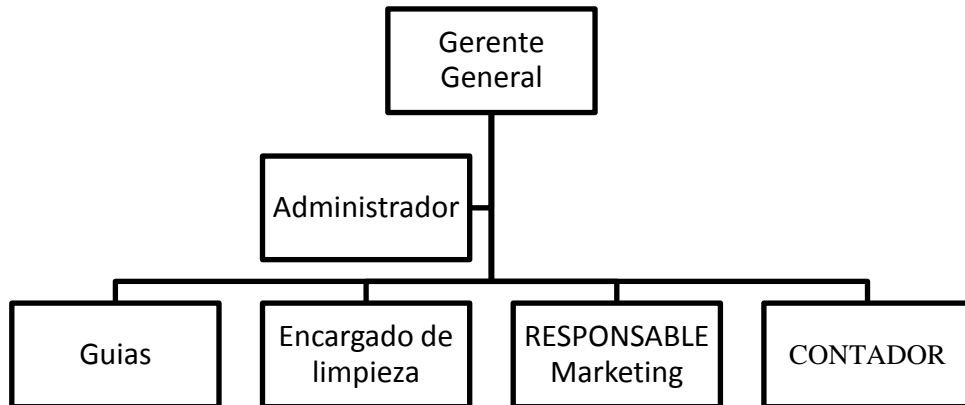
08:00 Retorno a Presto.

12:00 Almuerzo.

14:00 Retorno a Sucre.

CAPÍTULO VIII

8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS



✓ Gerente General

Se encargara de representar a la empresa como persona jurídica y autorizar las actividades con su firma los contratos en los que tenga que intervenir, además debe dirigir, coordinar y supervisar las actividades en cumplimiento a las políticas adoptadas por una junta.

✓ Administrador

Hoy en día esta carrera es muy saturada, este se encargará de manejar correctamente los recursos económicos de la organización, y tendrá las siguientes funciones: planeación, organización, dirección y control, ayudará a tener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas ya que de la administración depende la productividad de una empresa.

✓ **Supervisor**

La función del supervisor es muy importante ya que es de mucha importancia que alguien vigile a los trabajadores para que cumplan con sus respectivas funciones, ya que sin supervisión no sabemos cómo se desempeña cada uno de nuestros empleados.

✓ **Área Finanzas**

Es el encargado de llevar la parte financiera de la empresa es quien realiza el balance de cada gestión, el que revisa los ingresos y salidas que deben estar respaldadas por una autoridad.

✓ **Dirección de Mercadotecnia**

En este departamento se realiza el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. Tiene como funciones la investigación de mercados, decisiones sobre el producto, distribución, promoción, venta y post-venta.

✓ **Guías**

Es la persona encargada de atender y asistir, conducir e informar, supervisar y hacer cumplir lo ofrecido, y orientar al turista en su idioma durante su estadía en un país nuevo y desconocido.

El guía de turismo en el contexto nacional así como en muchos países que constituyen o contienen importantes núcleos turísticos receptores, es un profesional técnico, calificado y especializado, con un sistema de valores fortalecido y con una gran capacidad de desarrollar relaciones interpersonales, cuyas funciones principales son conducir e informar de manera planificada y organizada y veraz a grupos turísticos durante lapsos establecidos.

✓ **Encargado de limpieza**

Las funciones de este se centran en la limpieza diaria y programada lo asignado a cada trabajador, la función que realiza es: limpieza de suelos, limpieza de mueble, vaciado de papeleras, reposición de material como jabón, papel higiénico, limpieza de cristales.

CAPÍTULO IX

9. PLAN FINANCIERO

9.1 Presupuesto de inversión

A continuación se muestra la inversión requerida para la apertura de una agencia de turismo.

TABLA N° 5

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

DESCRIPCIÓN	Capital	APORTE	TOTAL
	Social	PROPIO	
Estructura de inversiones			
Inversión Fija	0	374.500	374.500
Terrenos		80.000	80.000
Construcciones		37.500	37.500
Muebles y Enseres		27.050	27.050
Equipos de computación		19.440	19.440
Equipos de comunicación		13.750	13.750
Equipos de transporte		178.000	178.000
Equipamiento especial		18.760	18.760
Inversión Diferida	0	6.000	6.000
Gastos de Pre inversión		2.000	2.000
Gastos de Organización		2.500	2.500
Gastos de Patentes y Licencias		1.500	1.500
TOTAL DE INVERSIÓN	0	380.500	380.500
Estructura del Capital de Trabajo			
Recursos Humanos		326.574	326.574
Gastos de Comunicación o publicidad		16.200	16.200
Combustibles y lubricantes		8.744	8.744
Requerimiento de Mantenimiento		2.000	2.000
Servicios Básicos		4.380	4.380
Materias e Insumos		3.400	3.400
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		361.298	361.298
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN		741.798	741.798

Fuente: Elaboración propia

Se observar que el presupuesto de inversión es de 741.798 Bs. la misma que será cubierta por el aporte de cuatro accionistas, el aporte de cada accionista es del 25%.

9.2 Estructura de las inversiones fijas

En los siguientes cuadros se puede observar las inversiones fijas tanto de obras físicas como equipos y enseres.

TABLA N° 6
INVERSIÓN EDIFICIO

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Terrenos	Mts2	200,00	400,00	80.000,00
Edificio	Mts2	150,00	250,00	37.500,00
TOTAL OBRAS CIVILES				117.500,00

**TABLA N° 7
MUEBLES Y ENSERES**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Muebles y Enseres				
Escritorios melamínicos	Pza.	3	800,00	2.400,00
Sillón giratorio	Pza.	3	700,00	2.100,00
Mesa de madera rectangular	Pza.	1	3.000,00	3.000,00
Sillas de madera	Pza.	12	250,00	3.000,00
Gabetero de melamínico	Pza.	4	400,00	1.600,00
Vitrinas de melamínico para exposición	Pza.	2	700,00	1.400,00
Juego de Living de cuerina	Pza.	1	5.000,00	5.000,00
Mesas de computadora de melamínico	Pza.	3	500,00	1.500,00
Estufa	Pza.	1	450,00	450,00
Aspiradora	Pza.	1	700,00	700,00
Cámara fotográfica	Pza.	2	1.700,00	3.400,00
Filmadora	Pza.	1	2.500,00	2.500,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES				27.050,00

TABLA N° 8
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipos de computación				
CPU	Pza.	3	3.500,00	10.500,00
Monitor	Pza.	3	1.500,00	4.500,00
Parlantes	Pza.	3	250,00	750,00
Teclado	Pza.	3	100,00	300,00
Mouse	Pza.	3	80,00	240,00
Estabilizador	Pza.	3	350,00	1.050,00
Impresora	Pza.	3	700,00	2.100,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				19.440,00

TABLA N° 9
COMUNICACIÓN

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipos de comunicación				
Celular	Pza.	3	2.000,00	6.000,00
Handy	Pza.	5	1.500,00	7.500,00
Teléfono	Pza.	1	250,00	250,00
TOTAL EQUIPOS DE COMUNICACIÓN				13.750,00

**TABLA N°10
TRANSPORTE**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipo de transporte				
Vagoneta	Pza.	1	120.000,00	120.000,00
Motos	Pza.	5	6.000,00	30.000,00
Cuadratack	Pza.	5	5.000,00	25.000,00
Bicicleta	Pza.	10	300,00	3.000,00
TOTAL EQUIPAMIENTO DE TRANSPORTE				178.000,00

**TABLA N° 11
EQUIPOS**

DESCRIPCIÓN	UNIDA D	CANTIDA D	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipos				
Casco	Pza.	10	150,00	1.500,00
Equipo completo para escalar	Equipo	10	800,00	8.000,00
Carpas	Pza.	10	210,00	2.100,00
Mochilas	Pza.	10	140,00	1.400,00
Larga vistas	Pza.	5	150,00	750,00
Sleeping	Pza.	10	250,00	2.500,00
Brújula	Pza.	5	180,00	900,00
Cantimplora	Pza.	10	80,00	800,00
Linterna	Pza.	10	70,00	700,00
Botiquín	Pza.	1	110,00	110,00
TOTAL EQUIPOS				18.760,00

Costos Fijos

Los costos fijos que el proyecto requiere están constituidos por publicidad, salarios y otros gastos fijos.

TABLA N° 12
GASTOS EN PUBLICIDAD

DESCRIPCIÓN	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Planos	200,00	2.400,00
Revistas	300,00	3.600,00
Trípticos	250,00	3.000,00
Afiches	500,00	6.000,00
cds	100,00	1.200,00
TOTAL	1.350,00	16.200,00

TABLA N° 13
SUELDOS Y SALARIOS

DESCRIPCIÓN	CANT.	MENSUAL	SEGURO SOCIAL (10%)	AFP (1,71%)	FONDO DE VIVIENDA (2%)	FONDO SOLIDARIO (3%)	ANUAL	AGUINALDO	TOTAL GENERAL
Personal									
Gerente General	1	5.000	500	86	100	150	70.026	5.000	75.026
Administrador	1	4.000	400	68	80	120	56.021	4.000	60.021
Responsable de marketing	1	3.500	350	60	70	105	49.018	3.500	52.518
Contador	1	3.500	350	60	70	105	49.018	3.500	52.518
Guías	3	2.500	250	43	50	75	35.013	2.500	37.513
Encargada de limpieza	1	1.700	170	29	34	51	23.809	1.700	25.509
Portero	1	1.700	0	29	34	51	21.769	1.700	23.469
TOTAL							304.674	21.900	326.574

TABLA N° 14
REQUERIMIENTO DE MATERIAL E INSUMOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Materiales e Insumos				
Material de Escritorio	Global			3.000,00
Material de Limpieza	Global			400,00
TOTAL MATERIAL E INSUMOS				3.400,00

TABLA N° 15
COSTOS VARIABLES

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	COSTO ANUAL
Energía Eléctrica	75,00	900,00
Agua Potable	60,00	720,00
Teléfono	50,00	600,00
Internet	180,00	2.160,00
TOTAL SUMINISTROS		4.380,00

TABLA N° 16
COSTO DE PRE INVERSIÓN

ITEM	COSTO
Gastos de Pre inversión	200,00
Gastos de Organización	2.500,00
Gastos de Patentes y Licencias	1.500,00
GASTO TOTAL	4.200,00

TABLA N° 17
REQUERIMIENTO DE COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO ANUAL
Combustible	Litros	1652	3.74	6.244,00
Lubricantes	Litros	50	50,00	2.500,00
TOTAL				8.744,00

TABLA N° 18

REQUERIMIENTO DE MANTENIMIENTO

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipo de transporte				
Vagoneta	Pza.	1	1.000,00	1.000,00
Motos	Pza.	5	400,00	400,00
Cuadratack	Pza.	5	400,00	400,00
Bicicleta	Pza.	10	200,00	200,00
TOTAL EQUIPOS				2.000,00

TABLA N° 19

INGRESOS DEL PROYECTO PROYECTADO A CINCO AÑOS

PAQUETES TURISTICOS	NUMERO DE VISITANTES	PRECIO UNITARIO	TOTAL POR DIAS DE SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
				60%	70%	80%	90%	100%
Parque Cretacico	4	1 pax= 30 Bs.	120,00	17.280,00	20.160,00	23.040,00	25.920,00	28.800,00
	3	2 pax= 50 Bs.	150,00	21.600,00	25.200,00	28.800,00	32.400,00	36.000,00
	3	3 pax= 70 Bs.	210,00	30.240,00	35.280,00	40.320,00	45.360,00	50.400,00
	1	4 pax= 90 Bs.	90,00	12.960,00	15.120,00	17.280,00	19.440,00	21.600,00
TOTAL				82.080,00	95.760,00	109.440,00	123.120,00	136.800,00
Ruta el Palmar	6	1 pax= 230 Bs.	1.380,00	198.720,00	231.840,00	264.960,00	298.080,00	331.200,00
	2	2 pax= 400 Bs.	800,00	115.200,00	134.400,00	153.600,00	172.800,00	192.000,00
	1	3 pax= 540 Bs.	540,00	77.760,00	90.720,00	103.680,00	116.640,00	129.600,00
	1	4 pax= 600 Bs.	600,00	86.400,00	100.800,00	115.200,00	129.600,00	144.000,00
TOTAL				478.080,00	557.760,00	637.440,00	717.120,00	796.800,00
Ruta del Che	6	1 pax= 250 Bs.	1.500,00	216.000,00	252.000,00	288.000,00	324.000,00	360.000,00
	2	2 pax= 400 Bs.	800,00	115.200,00	134.400,00	153.600,00	172.800,00	192.000,00
	1	3 pax= 580 Bs.	580,00	83.520,00	97.440,00	111.360,00	125.280,00	139.200,00
	1	4 pax= 650 Bs.	650,00	93.600,00	109.200,00	124.800,00	140.400,00	156.000,00
TOTAL				508.320,00	593.040,00	677.760,00	762.480,00	847.200,00
Ruta del Singani	2	1 pax= 280 Bs.	560,00	80.640,00	94.080,00	107.520,00	120.960,00	134.400,00
	1	2 pax= 500 Bs.	500,00	72.000,00	84.000,00	96.000,00	108.000,00	120.000,00
	1	3 pax= 680 Bs.	680,00	97.920,00	114.240,00	130.560,00	146.880,00	163.200,00
	2	4 pax= 700 Bs.	1.400,00	201.600,00	235.200,00	268.800,00	302.400,00	336.000,00
TOTAL				452.160,00	527.520,00	602.880,00	678.240,00	753.600,00
Ruta yotala-Ñujchu	7	1 pax= 35 Bs.	245,00	35.280,00	41.160,00	47.040,00	52.920,00	58.800,00
	3	2 pax= 55 Bs.	165,00	23.760,00	27.720,00	31.680,00	35.640,00	39.600,00
	2	3 pax= 75 Bs.	150,00	21.600,00	25.200,00	28.800,00	32.400,00	36.000,00
	2	4 pax= 95 Bs.	190,00	273.600,00	319.200,00	364.800,00	410.400,00	456.000,00
TOTAL				354.240,00	413.280,00	472.320,00	531.360,00	590.400,00
TOTAL				1.874.880,00	2.187.360,00	2.499.840,00	2.812.320,00	3.124.800,00

TABLA N° 20

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
	Expresado en Bs					
DESCRIPCIÓN	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas Brutas		1.874.880,00	2.187.360,00	2.499.840,00	2.812.320,00	3.124.800,00
TOTAL INGRESO BRUTO		1.874.880,00	2.187.360,00	2.499.840,00	2.812.320,00	3.124.800,00
Impuesto sobre ventas (IVA = 13%)		243.734,40	284.356,80	324.979,20	365.601,60	406.224,00
Impuesto a las transacciones (IT = 3%)		56.246,40	65.620,80	74.995,20	84.369,60	93.744,00
TOTAL INGRESO NETO		1.574.899,20	1.837.382,40	2.099.865,60	2.362.348,80	2.624.832,00
EGRESOS (-)						
Costos Operativos		3.400,00	18.724,00	20.597,00	22.656,00	34.922,00
Costos de Administración		328.614,00	328.614,00	328.614,00	328.614,00	328.614,00
Costos de Comercialización		16.200,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
TOTAL EGRESOS		348.214,00	349.838,00	351.711,00	353.770,00	366.036,00
UTILIDAD BRUTA		1.226.685,20	1.487.544,40	1.748.154,60	2.008.578,80	2.258.796,00
IUE (25%)		306.671,30	371.886,10	437.038,65	502.144,70	564.699,00
UTILIDAD NETA		920.013,90	1.115.658,30	1.311.115,95	1.506.434,10	1.694.097,00
DEPRECIACIÓN (+)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión (-)	391.244	27.906,00	27.906,00	27.906,00	27.906,00	27.906,00
Activos Fijos	27.906	27.906,00	27.906,00	27.906,00	27.906,00	27.906,00
Capital de Trabajo	363.338			0,00		
Préstamo Bancario (+)	0					
Amortizaciones (-)						
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	391.244,00	892.107,90	1.087.752,30	1.283.209,95	1.478.528,10	1.666.191,00

VAN	3.634.702	12%	Tasa de Actualización
TIR	2,47%		

CAPÍTULO X

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 CONCLUSIONES

- ✓ En el estudio de mercado realizado, se ha podido observar que los turistas que llegan a la ciudad de Sucre, pagarían por paquetes turísticos que les ofrezcan algo diferente a otros.
- ✓ También se pudo concluir que los turistas que llegan a la ciudad de Sucre les gusta realizar varias actividades, como ser caminatas, excursiones, montar caballo, ciclismo, lo que llega a ser una gran ventaja y se puede aprovechar al máximo.
- ✓ El tiempo de estadía de los visitantes es suficiente para que estos puedan adquirir un paquete turístico y conocer las rutas propuestas.
- ✓ La ventaja de implementar nuevos paquetes turísticos, no solo llegaría a ser un beneficio para la agencia de turismo, sino también beneficiaría a hoteles, restaurantes y generaría mayores recursos en la ciudad y en los sectores turísticos.
- ✓ La publicidad es uno de los principales puntos importantes para poder posicionarse y hacer conocer el nombre de la agencia en el mercado para poder vender los paquetes turísticos ofertados.
- ✓ Los paquetes turísticos ofertados por otras agencias tienen un costo elevado lo que ocasiona que sólo una parte de los turistas que llegan a la ciudad de Sucre puedan visitar los atractivos turísticos, mientras el resto solo visita museos y pasean por las calles de la ciudad.

- ✓ Existen paquetes turísticos que no cumplen con las expectativas de los turistas, es por eso que los atractivos turísticos no son aprovechados al máximo.
- ✓ El estudio de financiero refleja que el proyecto es factible ya que se tiene un VAN de 3.634.702 y un TIR de 2,47% lo que quiere decir que es un negocio rentable, además al ser una agencia que oferta paquetes diferentes, interesantes y mayor accesibilidad para los turistas.

10.2 RECOMENDACIONES

- ✓ De acuerdo a las conclusiones se recomienda la aplicación de este proyecto porque es muy factible, además que los paquetes ofertados tienen las características que les gusta a los turistas, así como excursiones, etc.
- ✓ Se debe aplicar este proyecto de manera inmediata ya que la ciudad de Sucre y sus alrededores tienen una gran variedad de atractivos turísticos que pueden ser explotados al máximo.
- ✓ Algo importante del turismo es que genera un movimiento económico elevado, es por eso, que es recomendable la aprobación de este proyecto.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Garcia, L. (s.f.). *www.wikipedia.com*. Obtenido de *www.wikipedia.com*.
- ✓ OMT, (. O. (s.f.). *www.monografias.com*. Obtenido de *www.monografias.com*.
- ✓ TURISMO, O. M. (s.f.). *www.monografias.com* . Obtenido de *www.monografias.com*.
- ✓ TURISMO, O. O. (s.f.).
- ✓ *www.wikipedia.com*. (s.f.).
- ✓ *www.diccionarios .com*
- ✓ www.promonegocios.net
- ✓ Kotler Philip & Armstrong , Fundamentos del Marketing. Prentice Hall
- ✓ PLAMTUR (Plan Municipal de Turismo) 2013-2017, Sucre
- ✓ Turismo y desarrollo sostenible. Aproximación conceptual y documental. Instituto de estudios turísticos. Abril 1997. Madrid
- ✓ Asbum, D. (Junio 2002) Calidad en el servicio
- ✓ SCHIFFMAN, Leon G. y otros, Comportamiento del consumidor , 5º edición.2001
- ✓ PEEL, Malcolm. El servicio al cliente, Ediciones Deusto, España, 1993.

ANEXO N° 1
(ENCUESTA)

Propuesta de paquetes turísticos
Survey about offers of Tourist places

1. Sexo
Sex

Hombre
Man

Mujer
Woman

2. ¿Cuál es su procedencia ?
Where are you from?

Nacional
National

Extranjero
Stranger

3. ¿Qué edad tiene?
How old are you?

15 a 25 26 a 36 37 a 47 48 o más

4. Razones de su visita a Sucre
Why do you visit Sucre?

Visitas Culturales
Cultural Visits

Recomendación de amigos
Friends Recommendations

Trabajo
Work

Promoción de empresas o publicaciones de viaje
Curiosity, promotion, travelling publications

internet
Internet

Otros
Others

5. ¿Cuál es su promedio de gasto al día en Bs.?
How much do you spend a day in Bs. ?

0 a 150 151 a 301 302 a 452 453 a 603 604 o más

6. ¿Qué tipo de actividad le gusta realizar a usted?
What kind of activity do you like to practice?

Caminatas Ciclismo Montañismo Excursiones
Long walk Bicycling Climbing Camping

Paseo en moto Montar caballo
Motor biking Horsebackriding

7. ¿De las siguientes rutas cual le interesaría?
Which of the following routes are you interested in?

Parque Cretácico

Ruta del Che

Ruta del Singani

Yotala – Ñujchu

Ruta el Palmar

8. ¿Le gustaría que un paquete turístico le ofrezca algo diferente a otros?
Which of the following routes are you interested in?

Si - Yes

No - No

9. ¿Estaría dispuesto a pagar por un paquete turístico que le ofrezca algo diferente a otros?

Are you able to pay for a tourist package that would give you other opportunities?

Si
Yes

No
No

10. ¿Cómo obtiene información de los lugares turísticos?

How do you get information about tourist places?

Internet Revistas Agencias Amigos Otros
Internet Magazine Agencies Friends Others

11. ¿Cuánto tiempo piensa permanecer en esta ciudad?

How long do you plan to stay in Sucre?

1 día
1 day

2 días
2 days

3 días
3 days

4 días
4 days

5 días o más
5 days or more

ANEXO N° 2
(MAPA DE CHUQUISACA)

