

“AUDITORIA OPERATIVA QUE PERMITA OPTIMIZAR LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA TURISTICA HIDALGO – TOURS EN EL DEPARTAMENTO DE POTOSI”

INTRODUCCION.-

El presente tema de investigación a nivel mundial y latino américa ha sido elaborado con la finalidad de diseñar un plan de auditoría operativa con el propósito de la evaluación objetiva, constructiva y profesional de las actividades a los procesos de gestión de una actividad de Turismo.

En nuestro país para las empresas de turismo, la auditoria operacional ha beneficiado a muchas empresas en el área operativa realizando planificación y para los encargados en turismo lleven acabo el examen integral enfocado a la calidad de los servicios y aspectos sociales, así verificar que se cumplan los objetivos mediante las estrategias de acuerdo a la misión y visión dentro del sector turístico.

En la actualidad la auditoria operativa, debe ser un tema que debe interesar a la gran mayoría debido a que, no existe un adecuado Sistema de Archivamiento de Documentos, desorden en el manejo de comprobantes de los ingresos y gastos como facturas, boletas, vouchers (Vale o comprobante) la mayoría de estos presentan borrones, enmendaduras, algunos son escritos a mano con letra ilegible además de un inadecuado tramite documentario, es por ello, que es necesario diseñar un Plan de Auditoría Operativa con la finalidad de evaluar los procesos de gestión de empresas de Turismo.

La auditoria operativa es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la Empresa. Es el examen realizado por el personal calificado e independiente de acuerdo a las normas; con el fin de suministrar una opinión que muestre lo acontecido en el negocio; requisito fundamental es la independencia.

la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la Organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.

El Objetivo de la Auditoría Operativa es identificar las áreas de reducción de Costos, mejorar los métodos operativos constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas. La auditoría administrativa sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución. El aspecto distintivo de estos diversos usos del término, es que cada caso de auditoría se lleva a cabo según el sentido que tiene esta auditoría para la dirección superior. Otras definiciones de auditoría administrativa se han formulado en un contexto independiente de la dirección superior, a beneficio de terceras partes.

Este servicio ha sido, y continua siendo de gran significado y valor para nuestras comunidades industriales, comerciales y de servicios a fin de mantener la confianza en los informes financieros.

Con el desarrollo de la tecnología de sistemas de información ha crecido la necesidad de examinar y evaluar lo adecuado de la información administrativa, así como su exactitud. En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de los funcionarios, de contar con alguien que sea capaz de llevar a cabo el examen y evaluación.

La calidad, tanto individual como colectiva, de los gerentes (auditoría administrativa funcional) La calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo (auditoría analítica) Lo que realmente interesa destacar, es que realmente existe una necesidad de examinar y evaluar los factores externos y internos de la empresa y ello debe hacerse de manera sistemática, abarcando la totalidad de la misma.

Entre los objetivos prioritarios de la auditoría administrativa.

-) **De control:** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
-) **De productividad:** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
-) **De organización:** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
-) **De servicio:** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
-) **De calidad:** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
-) **De cambio:** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
-) **De aprendizaje:** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejorar.
-) **Toma de decisiones:** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

La optimización al turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.

Como tal, el turismo tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población local de los lugares visitados y en los visitantes propiamente dichos. Debido a estos diversos impactos, la amplia gama y variedad de

factores de producción requeridos para producir los bienes y servicios adquiridos por los visitantes y al amplio espectro de agentes involucrados o afectados por el turismo, es necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo.

Este enfoque es muy recomendable con miras a la formulación y puesta en práctica de políticas de turismo nacionales y locales, así como de acuerdos internacionales u otros procesos en materia de turismo.^{15 16} Boletín turístico

n.d. servicios, consultado el 10 de junio del 2017.

El turismo será base para la sostenibilidad de las empresas que brindan servicios turísticos y de esta manera generar ganancias.

Los **síntomas** de manera específica surgen principalmente las Consecuencias del problema; estas son:

-) Desorden en el manejo de comprobantes porque no se encuentran debidamente ordenados de acuerdo a lo que representa.
-) Problemas debidos con las formas o métodos que se usan para evaluar al trabajador
-) Presenta problemas para análisis de la toma de decisiones.

Las **causas** de acuerdo al crecimiento económico, las necesidades laborales y culturales en nuestro país, han propiciado deficiencias en el manejo de su documentación, para ello obligan a las empresas a analizar su impacto:

-) Falta de relevancia, incluir problemas insignificantes. Sin preocuparse en lo que realmente es importante.
-) Incumplimiento en plazos de tiempo establecidos. No cumplir con los calendarios de trabajo.
-) Evaluación del desempeño.
-) Presenta problemas para análisis de la toma de decisiones.
-) Dificultades e incumplimiento a la planificación.

El planteamiento del problema es:

¿Qué tipo de auditoria, permitirá optimizar las actividades de la empresa turística hidalgo tours en el departamento de potosí?

Es necesaria la determinación de alternativas que generen bienestar de las empresas de turismo, teniendo en cuenta que se va atravesando problemas en las operaciones, de acuerdo a ello se formula la pregunta «De qué manera la Auditoria Operativa mejora la información relativa al desempeño en la empresa turística hidalgo tours», que contribuyan a las demás actividades turísticas de potosí.

El objetivo de la investigación esta dirigida a las empresas de turismo nacionales específicamente “Empresa de turismo de potosí”.

Auditoria operativa que permita optimizar la actividad de la empresa turística hidalgo – tours en el departamento de potosí

El alcance de la investigación,

ESPACIAL. - De acuerdo al planteamiento del problema tiene un ámbito o está identificada en la actividad turística de Potosí

TEMPORAL. - Según el problema planteado y posteriormente definiendo lo que es el objeto de investigación podemos decir que el presente trabajo incluye una justificación de carácter práctica porque la investigación pretende solucionar problemas de un entorno en el tiempo de 5 años, en este caso mejoramiento en el desempeño de las actividades turísticas, también se justifica la investigación por su importancia y relevancia en tanto considera que la Auditoria Operativa tiene participación en la evaluación de este tipo de actividades.

POBLACIONAL.- El Personal Administrativo de la entidad prestadora de servicios turísticos Hidalgo Tours, comprendido por los empleados de sus respectivos departamentos constituyen la población objeto de estudio de esta investigación. Existen 15 personas en las cuales se tomara el método censo.

El **objetivo general** Propuso un sistema de auditoria operativa administrativa que permita optimizar la actividad de la empresa turística Hidalgo tours en el departamento de potosí.

La aplicación de la auditoria operativa tiene por objetivo, de evaluar la eficiencia de sus resultados, con referencia a las metas fijadas, los recursos humanos y materiales empleados, la organización, la utilización así mismo coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión, cuyo objetivo es emitir una opinión acerca de la razonabilidad del funcionamiento de los sistemas operativos e información del ente, identificando los errores que dichos sistemas puedan tener, corregirlos logrando así una mayor eficacia y eficiencia de la gestión de la organización, con el propósito de evaluar e informar sobre la utilización de manera económica y eficiente de sus recursos así para el logro de sus objetivos.

Los **objetivos específicos** son:

1. Estructurar los fundamentos teóricos metodológicos sobre auditoria operativos, auditorios administrativa, optimización, turismo, desempeño.
2. Diagnosticar la situación de las actividades de la empresa Hidalgo Tours y el turismo en el departamento de potosí.
3. Desarrollar una auditoria operativa y administrativa y a partir de ello optimizar las actividades de la empresa turística HidalgoTours.

Con el fin de cumplir los los objetivos especificos planeado anteriormente las **tareas de investigacion** que se realice son las siguientes:

Tareas para objetivo específico 1.

-) Recolectar información de citas bibliográficas especializadas en las variables de investigación.
-) Lectura del material encontrado

Tareas para el objetivo específico 2.

-) Trabajo de campo
-) Archivar el informe de primera mano de las encuestas y entrevistas que se realzo.

Tareas para el objetivo específico 3.

-) Analizar e identificar los componentes de una auditoría operativa.
-) Desarrollar un modelos de auditoría operativa para mejorar el desempeño de la empresa.

El tipo de investigación con el cual se elaboro nuestra investigación es:

Es **Descriptiva**, Porque vamos a describir los hechos, fenómenos, variables y el género a quien está dirigido mediante la encuesta, porque a través de estos medios vamos a obtener información del comportamiento y necesidades de las empresas

Es **Explicativa**, Porque podemos explicar las causas que se presenten en nuestro proyecto.

En el planteamiento de la hipótesis para una auditoría operativa administrativa optimizara la actividad de la empresa turística Hidalgo tours en el departamento de Potosí.

La auditoría operativa para mejorar el desempeño con el propósito de evaluar la eficiencia de sus resultados, con referencia a las metas fijadas, los recursos humanos y materiales empleados, en la actividad Turística de Potosí.

Variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Auditoria Operativa. (V1)

| | |
|--|--|
| V1 VARIABLE INDEPENDIENTE | AUDITORIA OPERATIVA |
| DEFINICION.- | Es el examen o revisión efectuado por personal idóneo, independiente del objeto bajo examen, con la intención de establecer su razonabilidad y dar a conocer sus resultados. |
| DEFINICION OPERATIVA.- | ✓ Profesional en auditoria operativa. |
| INDICADOR | <ul style="list-style-type: none">⌋ Propuesta de Auditoria.⌋ Nivel de cumplimiento de la Auditoria.⌋ Grado de eficacia. |

VARIABLE INTERVINIENTE: Auditoria Administrativa (Vo)

| | |
|---|---|
| V1 Variable Interviniente: | AUDITORIA ADMINISTRATIVA |
| DEFINICIÓN.- | Podemos definir a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora. |
| DEFINICION OPERATIVA.- | <ul style="list-style-type: none">✓ Control✓ Organización |
| INDICADOR.- | <ul style="list-style-type: none">⌋ Toma de decisiones.⌋ Optimizar el aprovechamiento de los recursos. |

VARIABLE DEPENDIENTE: Optimización De La Industrialización Turística. (V2)

| | |
|------------------------------------|---|
| V1 Variable Dependiente: | OPTIMIZACION DE LA ACTIVIDAD TURISTICA |
| DEFINICIÓN.- | Es la acción y efecto de optimizar . Este verbo hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad. El término se utiliza mucho en el ámbitoturístico. |
| DEFINICION OPERATIVA.- | ✓ promocióny atractivo |
| INDICADOR.- |) aprovechamiento de los recursos, del departamento de potosi. |

Los metodosteoricos son las siguientes,

Se utilizo el método de **análisis y síntesis** en esta investigacion, porque se revisa cuáles son las características generales de los procedimientos establecidos en la agencia de turismo Hidalgo Tours y la forma como se desarrollan sus procesos, descomponiendo estos últimos en cada una de sus variables, para luego, formular las actividades necesarias para el diseño de un sistema de auditoria operativa de control que conlleve al cumplimiento de políticas trazadas y en atención a las metas u objetivos previstos por la entidad.

El método científico que se siguio en esta investigación es **deductivo**, ya que se va partir de los conceptos generales emitidos para el control interno, para luego aplicarlos al caso específico de la entidad hidalgo – tours.

En el diseño y desarrollo de la investigación se partio con el estudio y la evaluación de los aspectos principales generalizadas que podrían contribuir , en el problema de la falta del proceso de desempeño de las actividades de la organización y de esta manera

enfatar en forma precisa los factores q contribuyen al estudio de esta área.

Este método **historico** q se va seguido en la investigación ya que está relacionado con el estudio real de los fenómenos y acontecimientos de acuerdo a leyes generales en el curso de la etapa o periodo.

El método **empirico** para el planteo de la propuesta de este trabajo se utilizaron las siguientes técnicas que sirvieron para detectar los puntos críticos que tiene hoy la empresa y la forma de poder solucionarlo.

A través de la observación y la experiencia personal, se obtuvo información acerca de que procedimientos se aplican en la empresa, los tipos de documentos utilizados y los circuitos administrativos que actualmente se usan.

Encuesta de preguntas cerradas a los empleados de la empresa: Consiste en situar por escrito, las preguntas que los empleados deberán responder eligiendo una de las opciones que se presentan. Esta manera de encuestar da como resultado respuestas más fáciles de cuantificar.

Interacción en el área administrativa para conocer desde adentro el circuito que realizan las operaciones.

La entrevista al gerente de la empresa: Consiste en mantener una conversación en forma personal para informarse sobre las características de la empresa.

Inspección de la documentación, Revisión de los registros existentes en las planillas Excel, Políticas de la empresa y toda documentación que revele que se hace o se pretende hacer.

La **significación practica** de acuerdo al **análisis:** Una vez que se implementaron las herramientas del punto anterior, se realizó un análisis acerca de los puntos críticos detectados y de los controles que actualmente no existen para así proceder a diseñar el Manual de Procedimientos de la empresa. Las Herramientas utilizadas son:

La Recolección de Datos: En ella se plasmó todo lo recabado en las entrevistas, encuestas, en la propia experiencia y en la inspección.

En la **novedad científica** para el trabajo de investigación debe aportar necesariamente a la ciencia con investigaciones nuevas y diferentes a las ya realizadas, la garantía de que el trabajo tenga un aporte teórico y una significación práctica.

La **investigacion** Se realizo la investigación de diferentes autores acerca de la elaboración de un manual de procedimientos adecuados.

CAPÍTULO I

“ESTRUCTURAR LOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS SOBRE AUDITORIA OPERATIVOS, AUDITORIOS ADMINISTRATIVA, OPTIMIZACIÓN, TURISMO”.

En este capítulo se establecerán algunas precisiones conceptuales sobre las organizaciones en general, la administración y las características particulares de la administración en las agencias de Turismo. El objetivo es hacer foco en el control interno de una empresa de viajes y turismo, pero para ello es necesario comenzar con una mirada más general y estratégica.

1. ASPECTOS GENERALES.-

Los directores de agencia de viajes son responsables de la buena marcha de su agencia. Utilizan distintas estrategias de marketing para atraer clientes y obtener beneficios. También coordinan el trabajo del personal y organizan programas de formación. Hoy en día las empresas se ven fortalecidas con la asimilación de la calidad total, excelencia gerencial, sistemas de información, nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y mensurable para lograr que los consumidores, clientes y usuarios satisfagan sus necesidades.

Con el transcurso del tiempo la auditoria ha ido evolucionando en cuanto a su objetivo como consecuencia del desarrollo y tecnificación del Control Interno, que a la vez ha ido impactando la extensión del examen o de la verificación. El objetivo de la auditoria, en los comienzos de esta disciplina era primordialmente el de detectar y divulgar fraudes, circunstancias que dejó la imagen negativa de un auditor policía o detective que aún, a pesar del desarrollo internacional y reconocimiento de la profesión de la Contaduría Pública, no se ha superado totalmente. Este objetivo evolucionó notablemente, hacia un objetivo más profesional como es el de determinar y dar opinión pública, que a su vez incorporó dentro de sus procedimientos la auditoría de cumplimiento.

1.1.DEFINICION DE AUDITORÍA

Define como: “El Examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditor, de todas o parte de las operaciones o actividades de una entidad con el propósito de opinar sobre ellas, o de dictaminar cuando se trate de estados financieros.”¹

Es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la Empresa. Es el examen realizado por el personal calificado e independiente de acuerdo a las normas; con el fin de suministrar una opinión.²

1.1.1.IMPORTANCIA DE AUDITORIA.-

Se comienza a señalar la importancia de que la auditoría sea más útil al desarrollo de los entes públicos o privados, ampliando la cobertura de su acción al examen de las operaciones en términos de eficacia o efectividad, economía y eficiencia. Surge así un nuevo objetivo de auditoría, que finalmente ha configurado una nueva clase de auditoría que hoy se le denomina “auditoría operacional”.³

Es importante tener en cuenta respecto al descubrimiento de fraudes por el Auditor, que al evolucionar el objetivo de la auditoría, evolucionaron las técnicas, los procedimientos y en general la metodología para alcanzar los nuevos propósitos, de tal forma que un trabajo de auditoría realizado profesionalmente debe tener un alto grado de probabilidad de detectar las irregularidades o ilícitos; asimismo, esto no significa que la misión primordial de una auditoría sea tal descubrimiento.

1.2.DEFINICION DE AUDITORIA OPERATIVA.-

Define a la auditoría como: “Auditoría interna es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la

¹Ramiro Andrade Puga (Abogado-Auditor), en su libro Auditoría , (1998: 37) ,

²<https://contadormmc.files.wordpress.com/2015/01/auditoria-operativa1.pdf>

³Jordi (2006). La Auditoria Operativa en La Práctica.

adecuación y eficiencia de otros controles”⁴

1.2.1.DEFINICION DE AUDITORIA OPERATIVA.-

Definida la auditoría como: “Auditoría interna es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles”⁵

El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre- establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoren la gestión en el futuro.

Para las empresas de turismo, la auditoría operacional ha beneficiado a muchas empresas en el área operativa realizando planificación y para los encargados en turismo lleven a cabo el examen integral enfocado a la calidad de los servicios y aspectos sociales, así verificar que se cumplan los objetivos mediante las estrategias de acuerdo a la misión y visión dentro del sector turístico.

1.2.1.AUDITORIA OPERATIVA.

La auditoría Operativa, abarca todas las variables organizativas salvo los recursos estrictamente económicos “La auditoría operativa posee recursos económicos, una estructura, procesos, recursos materiales y recursos humanos.”⁶

⁴ Juan Ramón Santillana González (Auditor), en su libro Auditoría (2000: 1)

⁵ Juan Ramón Santillana González (Auditor), en su libro Auditoría (2000:1)

⁶ Juan Ramón Santillana González (Auditor), en su libro Auditoría (2000:1)

Establece dos modelos básicos de auditoría operativa:

-) Cuando la actividad de auditoría operativa es una acción de control sobre el desarrollo de las unidades de la institución auditada.
-) Cuando la actividad de auditoría operativa es una acción de apoyo y de auxilio a las unidades inmersas en un proceso de transacción organizativa.

Detalla las siguientes fases de la auditoría operativa:

- Fase de diagnóstico
- Fase de propuesta
- Fase de negociación de la propuesta
- Fase de control de la implementación
- Fase de evaluación

1.2.1.1. LÍMITES DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

Uno de los requisitos para alcanzar este éxito consiste en acordar el campo de acción de la auditoría, es decir, en establecer los límites de la auditoría con claridad.

Es importante que desde el inicio de la auditoría se establezcan sus límites, que sean entendidos por la dirección de la organización auditada y que sean comunicados al personal.⁷

⁷Juan Ramón Santillana González (Auditor), en su libro Auditoría (2000:1)

1.2.1.2. OBJETIVO DE LA AUDITORIA OPERATIVA.-

La Auditoria Operativa observa, recopila, analiza y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, dependiendo el área donde se realiza la auditoria, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos, tanto materiales como financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acciones correctivas.

La Auditoria Operativa determinará si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas. La Auditoria Operativa muestra las necesidades de Compras o Gastos, que se hayan realizado durante el ejercicio.⁸

Para la adecuada interpretación y aplicación de las norma de auditoria operacional, se deben considerar las siguientes definiciones: ⁹

-) **Sistema:** es una serie de actividades relacionadas, cuyo diseño y operación conjunta tienen el propósito de lograr uno o más objetivos preestablecidos.
-) **Eficacia:** es la capacidad de lograr los objetivos en un periodo de tiempo determinado, independientemente de los costos invertidos. En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.
-) **Eficiencia:** debe ser entendida como la relación entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos, cuyo resultado debe aproximarse a un índice de eficiencia establecido por la entidad o un indicador externo aplicable.

En el caso de que no se puedan contar con índices externos apropiados para evaluar la gestión de la entidad auditada, el auditor puede elaborar índices en base al desempeño de la 'propia entidad en gestiones anteriores.

⁸Puyol Nudman. Manual de Auditoría Operativa. 1985.

⁹ Puyol Nudman. Manual de Auditoría Operativa. 1985

) **Economía:** es la habilidad de minimizar, dentro de lo razonable, el costo unitario de los recursos empleados para la consecución de objetivos, sin comprometer la calidad de estos últimos.

En este sentido, un índice de economía generalmente empleado es la relación entre los resultados obtenidos y el costo de los mismos.

) **Efectividad:** es la evaluación del impacto que tienen las acciones de las entidades públicas en beneficio de la sociedad. El índice aplicable es la relación de impacto logrado sobre impacto requerido

1.2.1.2.1. Alcance

Hace referencia al “espacio” en el que se realizara el proceso de auditoría operativa. Las dimensiones que se tienen en cuenta al delimitar el alcance son:¹⁰

- Unidades de la organización: La auditoría operativa puede delimitarse a una parte concreta de la organización.
- Materias a auditar: La auditoría puede ser de época amplia, enfocada en un conjunto amplio (formulación de políticas, estructura, temas)
- Ubicación física: Puede limitarse a unidades o sistemas ubicados en una zona geográfica reducida o amplia.
- Horizonte temporal: Se efectúa sobre las operaciones realizadas en un periodo de tiempo más o menos largo.

¹⁰Puyol Nudman. Manual de Auditoría Operativa. 1985

1.2.1.2.2. Cobertura

Se refiere a la frecuencia con que se realiza dicho proceso sea sobre el conjunto de operaciones de la organización o sobre un conjunto determinado. La frecuencia de auditoría operativa se establece por:¹¹

- Determinación por periodo fijo de auditoría
- Determinación de las áreas de la organización que van a ser auditadas.
- Determinación por temas

1.2.1.2.3. Orientación

Se refiere a la profundidad de análisis que se aplica en la auditoría operativa. Se distingue tres niveles de análisis, de mayor a menor profundidad, que irán asociados a otras tantas orientaciones:¹²

- Orientación valorativa, que consiste en realizar valoraciones basadas esencialmente en la opinión del auditor y en su experiencia
- Orientación verificativa, en la que se trata de comprobar el cumplimiento de unas normas determinadas mediante unos procedimientos normativos.

1.2.1.3. CARACTERÍSTICA DE LA AUDITORÍA OPERATIVA.-

Las siguientes características son:¹³

-) Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.
-) Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
-) Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman las decisiones, así ellos pueden planificar mejor.
-) De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.

¹¹Puyol Nudman. Manual de Auditoría Operativa. 1985

¹²Puyol Nudman. Manual de Auditoría Operativa. 1985

¹³<http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html> Autor: Carina Suarez Revollar

-) La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.
-) El Auditor Operativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras más.
-) No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa.

1.2.1.4. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORIA.-

A. Auditoría Externa

Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría Externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.¹⁴

El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

B. Auditoría Interna

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la empresa. La auditoría interna solo interviene en las operaciones y decisiones propias de su oficina, pero nunca en las operaciones y decisiones de la organización a la cual presta sus servicios¹⁵

¹⁴Antonio J. Lattuca y Cayetano A. Mora. Manual de Auditoría (2005).

¹⁵Antonio J. Lattuca y Cayetano A. Mora. Manual de Auditoría (2005)

C. Auditoria Administrativa

Podemos definir a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

1.3. AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Mientras que Fernández Arena J.A sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución. El aspecto distintivo de estos diversos usos del término, es que cada caso de auditoría se lleva a cabo según el sentido que tiene esta auditoría para la dirección superior. Otras definiciones de auditoría administrativa se han formulado en un contexto independiente de la dirección superior, a beneficio de terceras partes.¹⁶

1.3.1 Necesidades de la auditoría administrativa.

En las dos últimas décadas hubo enormes progresos en la tecnología de la información, en la presente década parece ser muy probable que habrá una gran demanda de información respecto al desempeño de los organismos sociales. La auditoría tradicional (financiera) se ha preocupado históricamente por cumplir con los requisitos de reglamentos y de custodia, sobre todo se ha dedicado al control financiero. Este servicio ha sido, y continua siendo de gran significado y valor para nuestras comunidades industriales, comerciales y de servicios a fin de mantener la confianza en los informes financieros.

Con el desarrollo de la tecnología de sistemas de información ha crecido la necesidad de examinar y evaluar lo adecuado de la información administrativa, así como su exactitud. En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de los funcionarios, de contar con alguien que sea capaz de llevar a cabo el examen y evaluación de:¹⁷

¹⁶CRAMER, L. Gail. Desarrollo Rural. Ed. 1992. Pág. 445.

¹⁷CRAMER, L. Gail. Desarrollo Rural. Ed. 1992. Pág

La calidad, tanto individual como colectiva, de los gerentes (auditoría administrativa funcional) La calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo (auditoría analítica) Lo que realmente interesa destacar, es que realmente existe una necesidad de examinar y evaluar los factores externos y internos de la empresa y ello debe hacerse de manera sistemática, abarcando la totalidad de la misma.¹⁸

1.3.2 Objetivos de la auditoría administrativa

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:¹⁹

-) **De control:** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
-) **De productividad:** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
-) **De organización:** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
-) **De servicio:** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
-) **De calidad:** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
-) **De cambio:** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

¹⁸Antonio J. Lattuca y Cayetano A. Mora. Manual de Auditoría (2005) GAMA Producción Gráfica SRL

¹⁹Enrique Fowler Newton. Tratado de Auditoría (2009) Ed. La Ley

-) **De aprendizaje:** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
-) **De toma de decisiones:** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

1.3.3 Control Interno

El control interno es un proceso ejecutado por los directores, la administración y otro personal de la entidad, esta actividad de control interno es, por lo tanto la actividad más importante y clave, en una perspectiva estratégica, una de las ventajas de esta actividad del sistema de control interno es eliminar la subjetividad de aplicar los controles que le parecen a cada quien, sin tener en cuenta ni los objetivos ni las interrelaciones.

En particular, para una organización el diseño de control interno consiste en ajustar el criterio de control seleccionado a las necesidades en características particulares de dicha organización y diseñado para promocionar seguridad razonable con miras a consecución de los objetivos en las siguientes categorías:²⁰

-) Efectividad y eficiencia de las operaciones.
-) Confiabilidad en la información financiera.
-) Cumplimiento de las leyes y procedimientos aplicables.

1.4. PROCESOS DE AUDITORIA.

La Auditoria es un proceso secuencial de pasos: con un punto de partida y otro y terminación y está constituida por cuatro etapas; sin embargo, los límites de tales etapas no son tajantes y ni rígidos. Las etapas del proceso De Auditoria pueden sintonizarse de acuerdo con el siguiente detalle:²¹

²⁰ Enrique Fowler Newton. Tratado de Auditoría (2009) Ed. La Ley

²¹ C. GORDICZ, JUAN (2004). Auditoria un Enfoque Empresarial. Tercera Edición. Editorial Macchi. Buenos Aires.

| ETAPA | OBJETIVO | RESULTADO |
|-------------------|---|--|
| PLANEACION | Predeterminar procedimientos | Memorándum de Planificación Programas de Trabajo |
| EJECUCION | Obtener elementos de juicio a través de la aplicación de procedimientos planificados. | Evidencias documentadas en los Papeles de Trabajo. |
| CONCLUSION | Emitir un juicio basado en la Evidencia de Auditoria obtenida en la Etapa de Ejecución. | Informe del Auditor |

FUENTE: elaboración propia en base a la investigación en la empresa Hidgo - Tours gestion / 2018

1.4.1. Etapa de Planificación.

En esta etapa, se obtiene o actualiza los conocimientos sobre el cliente, su entorno económico y de control, el propósito de esta etapa es la determinación del Enfoque de Auditoria y el de predeterminar procedimientos de Auditoria a ser aplicados en la siguiente fase.

1.4.1.1. Memorándum de Planificación.

Es el resultado del Proceso de Planificación en el cual se resumen los factores, consideraciones y decisiones significativas pertinentes al enfoque y al alcance de Auditoria. Registra lo que debe hacerse, la razón por la cual se hace, donde, cuando y quien lo debe hacer.

1.4.1.2. Programas de Trabajo.

En cada Sección se debe incluir del Programa de Auditoria. Normalmente un Programa de Trabajo comprende: los pasos detallado que han sido programados, referencias a los Papeles de Trabajo y la firma o iniciales de las personas que realizan el Trabajo y la fecha de finalización.

Cualquier Trabajo que se realice más allá que lo previsto en la Planificación debe ser documentada referenciándolo a la Documentación Resumen de Auditoria donde se exponen los motivos del cambio.

1.4.2. Etapa de Ejecución.

En esta etapa se desarrolla el Programa de Auditoria, es decir se llevan a cabo los procedimientos planificados, con el propósito de obtener suficientes satisfacciones Auditoria sobre la cual se puede sustentar el Informe del Auditor. La satisfacción de Auditoria se obtiene mediante la ejecución de los procedimientos previamente definidos y adecuadamente documentados. Uno de estos aspectos fundamentales de esta Etapa de la Ejecución es la adecuada supervisión, y seguimiento de desarrollo de los planes aprobados. Normalmente existen fechas predeterminadas en los cuales el Auditor debe emitir su Informe. Cualquier impedimento para realizar un procedimiento debe ser subsanado inmediatamente obtenido, mediante pruebas alternativas, la evidencia

suficiente para sustentar la Opinión. En caso contrario será necesario “calificar” el alcance de Trabajo de Auditoria en el Dictamen.

El propósito de esta etapa es, obtener elementos de juicio a través de la aplicación de procedimientos planificados (ejecución de los Programas de Trabajo) y concluye con Evidencia documentada en los papeles de Trabajo.

1.4.2.1. Evidencia de Auditoria.

Es el elemento de juicio que obtiene el Auditor como resultado de las pruebas que realiza es la convicción razonable de que todos aquellos datos cantables expresados en los Estados Financieros han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por los hechos económicos y circunstanciales que realmente han ocurrido.

1.4.2.2. Papeles de Trabajo.

Los papeles de Trabajo constituyen el registro del Trabajo, realizado por los Auditores, en ellos se plasman los procedimientos aplicados, la evidencia reunida y los resultados que respalda la opinión vertida en el Dictamen. Ellos también proveen que el examen se condujo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y ayudan al equipo de Auditoría a ejercer el examen. Los Papeles de Trabajo deben indicar claramente el alcance del trabajo de un Auditor para respaldar sus representaciones. Adicionalmente, las bases de todas las conclusiones y resúmenes que afectan la Opinión del Auditor sobre la razonabilidad de los Estados Financieros.

1.4.3. Etapa de Conclusión.

El propósito de esta etapa es el de emitir un juicio basado en la Evidencia de Auditoría obtenida en la Etapa de Ejecución y concluye con la emisión del Informe de Auditoría.

1.4.3.1. Informe del Auditor.

El informe del Auditor es el medio a través del cual el Profesional, Contador Público, emite un juicio técnico sobre los estados contables que ha examinado. Es la expresión escrita donde el Auditor expone su conclusión sobre la tarea que realizó.

Cada una de las distintas etapas de una Auditoría tiene por principal objetivo la emisión del informe. La emisión de ese informe es al mismo tiempo el objeto del Trabajo y la conclusión donde el profesional explica el resultado de su tarea.

En términos sencillos podría resumirse que en su informe, el Auditor expresa:

-) Que ha examinado los estados contables de un ente, identificándolos.
-) Como llevo a cabo su examen, generalmente aplicando Normas de Auditoría, y presentan razonablemente la situación patrimonial, financiera y económica del ente, de acuerdo con Normas Contables vigentes, las que constituyen su marco de referencia.²²

²²C. GORDICZ, JUAN (2004). Auditoría un Enfoque Empresarial. Tercera Edición

1.5. OPTIMIZACIÓN AL TURISMO.

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.²³

Como tal, el turismo tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población local de los lugares visitados y en los visitantes propiamente dichos. Debido a estos diversos impactos, la amplia gama y variedad de factores de producción requeridos para producir los bienes y servicios adquiridos por los visitantes y al amplio espectro de agentes involucrados o afectados por el turismo, es necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo.

Este enfoque es muy recomendable con miras a la formulación y puesta en práctica de políticas de turismo nacionales y locales, así como de acuerdos internacionales u otros procesos en materia de turismo.^{15 16 Boletín turístico n.d. servicios, consultado el 10 de junio del 2017.}²⁴

El turismo será base para la sostenibilidad de las empresas que brindan servicios turísticos y de esta manera generar ganancias.

1.5.1. Servicio.

Un servicio es un conjunto de actividades económicas (Proceso donde se generan e intercambian productos, bienes o servicios para cubrir las necesidades de las personas) que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.

²³Información del Curso para agencias de viajes que dictó el A.A.A.V.Y.T. (Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo) en el año 2007.

²⁴<https://sites.google.com/site/serviciostur/conceptos-st>

Estos servicios incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua potable, limpieza, teléfono, telégrafo, correo, transporte, educación, cibercafés, sanidad, asistencia social, asesoramiento, turismo, etc. Se define un marco donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de estas.²⁵

1.5.1.1. Definición de Organización.

Existen muchísimas definiciones de organización que responden a la evolución de las distintas teorías de la administración. Vamos a analizar algunas de ellas como para poder establecer diferencias y similitudes.

En primer término podemos afirmar que existe la creencia generalizada que organización es igual a empresa.²⁶

La organización Las teorías clásicas de la Organización definen a ésta como “La coordinación racional de las actividades de varias personas para lograr un objetivo común y específico, a través de la división del trabajo y bajo una jerarquía de autoridad.” Sin embargo una serie de factores que inciden sobre la organización hacen que dicha definición no sea completa. Teorías posteriores reformularon las características de la organización, teniendo en cuenta dichos factores, tales como: 1. Presiones del medio en que la organización se encuentra. 2. Dinámica interna provocada por la interacción de las personas.²⁷

En base al análisis de las definiciones anteriores podemos establecer algunos elementos en común para todas ellas y afirmar que todas las organizaciones a las que pertenecemos contienen dichos elementos.²⁸

²⁵Wikipedia.(2017).Servicio,consultadoel10dejuniodel2017disponibleen:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))

²⁶Wikipedia.(2017).Servicio,consultadoel10dejuniodel2017disponibleen:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))

²⁷Información del Curso para agencias de viajes que dictó el A.A.A.V.Y.T. (Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo) en el año 2007.

²⁸Información del Curso para agencias de viajes que dictó el A.A.A.V.Y.T. (Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo) en el año 2007.

- ✓ Grupo de personas
- ✓ Objetivo
- ✓ Planificación /coordinación
- ✓ División de tareas /funciones
- ✓ Jerarquía / autoridad
- ✓ Entorno

1.5.1.2. Estructura organizacional.

La estructura organizacional se refiere a la manera en la que las actividades de una organización se dividen, organizan y coordinan. Ernest Dale describe lo que es organizar, como un proceso de cinco pasos:

1. Hacer una lista del trabajo que necesita realizarse para alcanzar los objetivos de la organización.
2. Dividir todo el trabajo en actividades que puedan desempeñar lógicamente y cómodamente individuos y grupos. A esto nos referimos como división del trabajo (disgregación de una actividad compleja en componentes, a fin de que los individuos sean responsables de un conjunto limitado de actividades y no de la actividad como un todo).
3. Combinar las actividades de manera lógica y eficiente. Al hecho de agrupar empleados y actividades lo llamaremos departamentalización. La agrupación en departamentos de actividades de trabajos similares y conectadas lógicamente.
4. Establecer mecanismos para la coordinación. Esta integración de los esfuerzos individuales, de grupo y de departamentos facilita el logro de los objetivos.
5. Controlar la efectividad de las estructuras organizacionales y ajustarlas a las necesidades. (Dale, 1968)²⁹

²⁹Información del Curso para agencias de viajes que dictó el A.A.A.V.Y.T. (Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo) en el año 2007.

1.5.1.2.1. La coordinación.

La coordinación es el proceso de integrar los objetivos y actividades de unidades interpendientes (departamentos o áreas funcionales) de una organización, a fin de conseguir eficientemente las metas organizacionales. Sin la coordinación, los individuos y departamentos perderían de vista sus funciones en el seno de la organización.

La necesidad de coordinación depende de la naturaleza y exigencias de comunicación de las actividades realizadas, así como el grado de interdependencia de las unidades que las ejecutan. Cuando las unidades requieren flujo de información, lo que más conviene es un alto grado de coordinación. Es útil la coordinación para un trabajo no rutinario o impredecible, para aquel en el cual los factores ambientales están cambiando constantemente, o para las organizaciones que fijan altos objetivos dedesempeño.³⁰

En base a estos conceptos pensemos en cuál es el estilo de **Departmentalización más habitual en una agencia de viajes**, recordemos que el departamento puede estar compuesto por una sola persona y no necesariamente estamos hablando de organizaciones de cientos de integrantes. La Departmentalización más utilizada es la basada en funciones, donde cada departamento se dedica a una tarea o conjunto de tareasespecíficas

1.5.1.3. El departamento Administrativo Contable de una Empresa de viajes.

Este departamento existe en todas las agencias de viajes cualquiera sea su tamaño y estructura. Vamos a analizar cuáles son las funciones específicas y las tareas a desempeñar por el personal que lo compone.

³⁰MANTILLA B. SAMUEL ALBERTO (1999). Control interno, estructura conceptual integrada. Primera Edición. Santa Fe, Bogotá.

Vamos a comenzar estableciendo, para enmarcar este análisis cuales son las actividades específicas de una Agencia de viajes según las leyes que rigen en nuestro país.

Naturaleza de los ingresos de una empresa de Viajes.

Los ingresos de una empresa de viajes están constituidos principalmente por las comisiones recibidas de los prestadores de los servicios, es decir, por el margen de ganancia fijado por la venta de cada servicio o bien sobre el beneficio sobre la venta de los paquetes de elaboración propia. Según la ley 18829 que reglamenta la actividad de las agencias de viajes, las actividades que están habilitadas para realizar son las siguientes: La intermediación en la reserva o locación de servicios en cualquier medio de transporte en el país o en el extranjero. La intermediación en la contratación de servicios hoteleros en el país y o en el extranjero³¹

1.6.DEFINICION DE AGENCIAS DETURISMO.

En una agencia de viajes, si es grande, es probable que haya diferentes secciones encargadas de los viajes de vacaciones, cambio de divisas y viajes de negocios.

Los directores suelen tener parte activa en la contratación y selección de nuevos empleados. También ponen en marcha programas de formación para asegurarse de que todo el personal tenga una amplia gama de conocimientos y experiencia. Aunque la mayoría de las consultas del público las atiende el personal administrativo, los directores pueden aconsejar a nuevos clientes, sobre todo si quieren organizar viajes más complejos, como vacaciones en grupo.³²

Los directores también se ocupan de cualquier problema que surja, como clientes descontentos.

³¹MANTILLA B. SAMUEL ALBERTO (1999). Control interno, estructura conceptual integrada. Primera Edición. Santa Fe, Bogotá.

³²https://es.m.wikipedia.org/wiki/agencia_de_viajes.

Los **directores de agencia de viajes** son responsables de la buena marcha de su agencia. Utilizan distintas estrategias de marketing para atraer clientes y obtener beneficios. También coordinan el trabajo del personal y organizan programas de formación. El servicio turístico se encarga de satisfacer las necesidades del visitante que busca conocer la cultura y demás atractivos con los que cuenta la región a cambio de obtener una remuneración justa.³³

1.6.1. SERVICIOTURISTICO.-

En una agencia de viajes, si es grande, es probable que haya diferentes secciones encargadas de los viajes de vacaciones, cambio de divisas y viajes.

Los Servicios Turísticos son el conjunto de realizaciones, hechos y actividades, tendientes a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista y contribuyan al logro de facilitación, acercamiento, uso y disfrute de los bienes turísticos.

Los Servicios Turísticos incluyen su producción, distribución, comercialización, venta y prestación y se refieren a los bienes y servicios ofrecidos por las empresas de mercado turístico, que satisfacen las necesidades de los turistas en la organización del viaje y mediante el disfrute del mismo a través de empresas intermediarias de transporte, alojamiento, organizadoras de eventos y actividades recreativas, etc.

El servicio turístico es la fuente de información, pues la misma genera hechos económicos que por medio de la contabilidad se registraran para un mejor control de las actividades.³⁴

³³HAUSSMAN, Rodrick. Estrategia Turística y Tecnológica. Ed. 2002. Pág. 29.

³⁴Información del Curso para agencias de viajes que dictó el A.A.A.V.Y.T. (Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo) en el año 2007

1.6.1.1. ESTRATEGIA TURÍSTICA.

La estrategia turística puede definirse “como un conjunto de acciones y medidas de largo plazo, con el objetivo de fortalecer el desarrollo de la actividad turística en la economía”.³⁵

En base a la estrategia turística se pretende mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, mediante la capacitación del personal involucrado y mayor ejecución de proyectos turísticos. Lo que se quiere determinar es que “El trabajo es concentrarse en construir el mejor servicio para terceros, y si se hace eso, se tendrá un mercado masivo”.

1.6.1.1.1. Concepto De Estrategia.

Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. En términos generales, “la estrategia es un conjunto de principios que determinan acciones específicas y decisiones que se diseñan para lograr ciertos objetivos a largo plazo.

La estrategia tiene que ver con ajustes de actividades de organización, a su capacidad de recursos para sacar ventajas de algunas nuevas oportunidades”.³⁶

Como otra definición dice que “la estrategia es una constante evaluación entre distintos objetos posibilidades y limitaciones como consecuencia de circunstancias externas e internas que se generan cambios con el tiempo”.³⁷

³⁵JAMES, Stoner. Administración. Ed. 2012. Pág. 156

³⁶MARÍN, Peñaranda, Carlos. “La realidad no oficial del Turismo en Bolivia”. Ed. 2003. Pág. 68.

³⁷MARÍN, Peñaranda, Carlos. “La realidad no oficial del Turismo en Bolivia”. Ed. 2003. Pág. 68

- a) La estrategia determina y revela el propósito de la organización en cuanto a objetos de largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos.
- b) Las estrategias definen que abarca la organización.
- c) La estrategia intenta lograr una ventaja sostenible a largo plazo, en cada una de sus actividades, respondiendo adecuadamente, ante las amenazas y oportunidades, las fortalezas y debilidades de la organización.

1.6.1.1.2. Estrategia De Marketing

Está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas.³⁸

1.6.2. BASES CONCEPTUALES DEL DESARROLLO TURÍSTICO.

El crecimiento del turismo ha sido lento, por lo que el desarrollo económico del turismo estancado en el país según análisis de autores como Carlos Marín (2003), donde se encuentran muchos problemas estructurales económicos.³⁹

1.6.2.1. Turistas.

Toda persona que se desplaza a un sitio de aquel donde tiene su residencia habitual, que efectúa una estancia de por lo menos una noche y cuyo motivo principal de la visita no es ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado.

Razones por las que viajan los turistas:

³⁸MARÍN, Peñaranda, Carlos. "La realidad no oficial del Turismo en Bolivia". Ed. 2003. Pág. 68.

³⁹Carlos Marín (2003),

1. Paradeskansar
2. Para Cambiar de ambiente
3. Portrabajo.
4. Para Conocer osalud.
5. Porcultura oeducación.
6. Para practicaralgúndeporte.
7. Paracomprar.

1.6.2.2. Concepto DeTurismo.

“El turismo comprende conjuntamente el desplazamiento y las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias, así como las relaciones que surgen en ellos; en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año y mínimo de 24 horas, principalmente con fines de ocio, por negocios y otros”⁴⁰

El turismo es el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencias no estén motivados por una actividadlucrativa.⁴¹

⁴⁰Martín G. Álvarez Torres. Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos (1996)
Panorama Editorial

⁴¹ORGANIZACIÓN Mundial de Turismo (OMT), 1991.

1.6.2.3. Origen DeTurismo.

El turismo como tal, nace en el siglo XIX, como una consecuencia de la Revolución industrial, con desplazamientos cuya intención principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares.

Estos movimientos se diferencian por su finalidad de otros tipos de viajes motivados por guerras, movimientos migratorios, conquista, comercio, entre otros. No obstante el turismo tiene antecedentes históricos claros; en la Edad Antigua, Edad Moderna y en la Edad Contemporánea; se observa el desarrollo del turismo con diferentes posibilidades.

1.6.2.4. Tipos DeTurismo.

Aunque el turismo como tales conocido desde la revolución industrial, se conocen diversos tipos de turismo existentes a través de la historia, siendo un tipo particular el turismo religioso(peregrinaciones), que podría considerarse como el tipo más antigua.

También se conocen antecedentes del turismo en tiempos helenísticos y romanos, cuando algunos viajeros (principalmente griegos y romanos nobles y ricos), se trasladaban por temporadas indefinidas a otros lugares, con fines de ocio.⁴²

✓ Turismo de Descanso

El turismo convencional, conocido también como el modelo de “sol y playa”, es un producto propio de la sociedad urbana e industria cuyas características principales son entre otras un turismo de gran escala, concentrado desde el punto de vista de la oferta y masificado desde el punto de vista de la demanda.

⁴²JIMÉNEZ, Cc. J. Sosteniendo al Turismo o Turismo Sostenible. Ed. 2014. Pág. 105

✓ **TurismoGastronómico**

Este tipo de turismo es motivado a desplazarse para deleitar el paladar y conocer los platos típicos de las regiones.

✓ **Turismo Cultural**

Corresponde a los viajes que se realizan con el deseo de ponerse en contacto con otras culturas y conocer más de su identidad.

✓ **TurismoHistórico**

Es aquel que se realiza en aquellas zonas cuyo principal atractivo en su valor histórico.

✓ **Turismosostenible:**

Las definiciones del turismo sostenible, en ocasiones, adoptan la forma de un conjunto, generalmente numeroso, de principios que respetan la complejidad del concepto, pero que dificultan su sencilla y correcta comprensión, sobre todo, por parte de los profesionales del turismo, los cuales, según⁴³

Lo perciben falto de concreción y asociado a la práctica científica. Para la Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas en 1987, el concepto de Turismo Sostenible se deriva de una concepción más amplia, como es el de desarrollo sostenible.

Finalmente por los autores considera que "el turismo sostenible es una nueva forma de planificar, ofertar y comercializar el producto turístico en cada destino, fundamentado en principios éticos y colectivos para el manejo racional y responsable de los recursos naturales y culturales, cuyos beneficios económicos mejoren la calidad de vida de todos los sectores involucrados"⁴⁴.

⁴³JIMÉNEZ, Cc. J. Sosteniendo al Turismo o Turismo Sostenible. Ed. 2014. Pág. 105

⁴⁴MÁRQUEZ, L., Sistema turístico. Ed. 2004, Pág. 108

✓ **Ecoturismo**

El ecoturismo es un nuevo movimiento conservativo basado en la industria turística de Jones, 1992, define como viajes responsables que conservan el entorno y sostienen el bienestar de la comunidad local. Se acompaña por códigos éticos y un enorme grupo de viajeros internacionales, estudiantes, pensadores y el apoyo de los gobiernos de algunos países industrializados.

✓ **Turismo de aventura**

Es otra de las modalidades del turismo alternativo, y sin duda alguna una de las formas que mayores expectativas genera a su alrededor, quizá por el término mismo que evoca, o bien por un cierto misticismo y tabúes que se han generado en su entorno.

✓ **Agroturismo**

Su finalidad es mostrar y explicar el proceso de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias.

✓ **Turismo Urbano**

Este turismo es desarrollado en ciudades principalmente en aquellas que son Patrimonio de la humanidad. Clientes de nivel cultural y poder adquisitivo alto, es el tipo de turismo más grande del mundo y está dado por un turismo masivo.

✓ **Turismo Rural**

Es desarrollado en el medio rural, cuya principal motivación es conocer las costumbres y las tradiciones del hombre en el mundo rural. Se interesa por la gastronomía, la cultura popular y artesanía.

✓ **TurismoReligioso**

Tiene como motivación fundamental la fe; en la actualidad las ciudades santas que históricamente han sido objeto de peregrinaje como Jerusalén, La Meca o Roma siguen siendo importantes puntos de referencia del sector.

✓ **TurismoComunitariobiocultural**

Es una nueva visión de concebir la gestión del turismo incluye una evolución desde el turismo, pasando hacia el Ecoturismo o turismo ecológico y turismo sostenible que pretende analizar externalidades de impactos ambientales y culturales que generaba la actividad dejando como resultado perdida del patrimonio natural, creencias, formas de vida, hábitos y costumbres, o daños en la salud y calidad de vida de las poblaciones receptoras de la actividad.

1.6.2.5. OtrosAspectosSobreTurismo.

1.6.2.5.1. Importancia DelTurismo.

Debido a la ubicación, clima, recursos limitados, tamaño y patrimoniocultural, algunas regiones no tienen otra opción que dedicarse al turismo para crecer, desarrollarse y mejorar su nivel de vida.⁴⁵

1.6.2.5.2. Beneficios DelTurismo.

El beneficio principal del turismo son los empleos en hoteles, restaurantes, establecimientos de ventas al menudeo y transporte. Estos empleos directos pueden ser calculados sobre una base de gastos por día o por viaje. Los empleos indirectos son creados por el consumo de los empleados del turismo en la economía de un lugar que, a su vez, genera más empleos. El segundo beneficio del turismo es su efecto multiplicador. El tercer beneficio del turismo proviene de los ingresos por impuestos del estado y municipios que proporcionan los turistas.⁴⁶

La creación de puestos de trabajo por el turismo puede ser:

⁴⁵PHILIP, Kotler, Marketing Turístico. Ed. 1992. Pág.189

⁴⁶PHILIP, Kotler, Marketing Turístico. Ed. 1999. Pág.191

- Directa, por el aumento de plazas de alojamiento, restaurantes, transporte, etc.
- Indirecta, por la necesidad de expansionar sectores que prestan servicios a los sectores productivos turísticos.
- Efectos del turismo sobre el ingreso nacional:
- Sobre el producto interno: Los gastos de los turistas generan salarios y otros ingresos en los factores de producción (reacción en cadena = restaurantes – alimentos – agricultura, entre otros).

1.6.2.5.3. El Producto Turístico.

El producto turístico está constituido por el conjunto de bienes y servicios que se ponen a disposición de los visitantes para su consumo directo, bienes y servicios que son producidos por diferentes entidades, pero que el turista lo percibe como uno sólo.⁴⁷

- "Se hace notable que no hay lugar del planeta que no sea un destino turístico actual o potencial: ríos, bosques, costas, montañas, lagos, tundras, desiertos y demás son lugares que los hombres han buscado para vivir y desarrollar actividades lúdicas."
- Se entiende que el producto turístico no es igual en todos los lugares o regiones pero debe contar con ciertas características más o menos comunes que permitan satisfacer las necesidades de los turistas tanto en su trayecto como en su destino. Tampoco es posible pensar que todos los destinos tengan absolutamente todos los elementos.
- Orientado hacia el turista: Todas las actividades económicas

⁴⁷GURRÍA, Di Bella Manuel. El Turismo Rural Sostenible como una oportunidad de desarrollo de las pequeñas comunidades de los países en desarrollo. Ed. 1996. Pág. 54.

relacionadas con el turismo. Bienes y servicios que son producidos.

fundamentalmente para el consumo de los turistas que logran un beneficio económico para sus productores. Estos pueden ser servicios de hospedaje, alimentación, guías de turistas, información y otros.

- Orientado a los residentes: Bienes y servicios que son producidos principalmente para el uso y consumo de la población local, como puede ser la infraestructura, la seguridad, farmacias y hospitales, tiendas y muchas otras.
- Producto integrado: Es la totalidad de bienes y servicios que el turista requiere mientras se encuentra lejos de casa, y que en términos generales es la suma de los bienes y servicios de las dos categorías anteriormente mencionadas.

1.6.2.5.4. Comportamiento Del Consumidor De Turismo.

El punto de partida es la necesidad de viajar (consumo del tiempo libre). En otro sentido la necesidad genera motivaciones (de orden psicológico) las que por un lado crean expectativas y por el otro lado condicionan la elección del lugar de destino del viaje.

Una vez concluido el viaje se produce la satisfacción - puede ser positiva, negativa o neutra- y dependerá de la experiencia del viaje y de los juicios o patrones de calidad que haya elaborado el consumidor.⁴⁸

También en la definición de la calidad intervienen las motivaciones y expectativas. A esto tendremos que sumarle los gustos personales del consumidor, su trayectoria como viajero y el conocimiento de otros hoteles, restaurantes, ciudades y paisajes parecidos al lugar que acababa de visitar (experiencia). Por otra parte, como mencionáramos, la motivación y por lo tanto la expectativa es sensible a las influencias de la publicidad.⁴⁹

⁴⁸La aplicación de herramientas de Marketing permitió el desarrollo de la industria turística en la Provincia de Salta entre el año. Ed. 1998-2004.

⁴⁹BOULLON, Roberto C. Análisis del Sistema Turístico. Ed.1998. Pág. 74.

1.6.2.5.5. Mercado Turístico.

Después que un lugar identifica su mercado meta natural, los mercadologías debe investigar donde encontrar a estos turistas.⁵⁰ Si el análisis identifica muy pocos segmentos naturales de turismo, los mercadologías deben llevar a cabo una mercadotecnia de inversión.

Un mercado natural es atraído por las características existentes en el lugar; un mercado de inversión es atraído por las características nuevas que podrían añadirse a la localidad.

1.6.2.5.6. Ofertaturística.

Se define como “el conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario/consumidor turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo”.⁵¹

1.6.2.5.7. Demandaturística.

La demanda es aquella formada por el conjunto de consumidores (o posibles consumidores) de bienes y servicios turísticos. El estudio de la demanda turística se refiere a los aspectos relacionados con la existencia de demanda o necesidad de los bienes o servicios que se busca producir u ofrecer como las motivaciones que animan a viajar; factores externos, como las mejoras económicas, los cambios demográficos y sociales, la mejora tecnológica, factores políticos de planificación y ecológicos, seguridad y finalmente factores propios del mercado como el conocimiento de la oferta, desarrollo de productos turísticos, etc.⁵²

⁵⁰PHILIP, Kotler, Donald H. Irving Rein. Marketing turístico. Ed. 1992. Pág. 45.

⁵¹BOULLON, Roberto C. Planificación del Espacio turístico. Ed. 2006. Pág. 34.

⁵²BARZEV, Radoslav. Valoración económica de la actividad Turística. Ed. 2002. Pág. 21.

1.6.3. ELEMENTOS DEL SISTEMATURÍSTICO.

El sistema turístico es “un conjunto definible de relaciones, servicios e instalaciones que interactúan cooperativamente para realizar las funciones que promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal de los visitantes”.⁵³

1.6.3.1. Marco Normativo Legal Del Turismo.

1.6.3.1.1. Marco Legal.

La preocupación ambiental, se convirtió en una obligación nacional por lo que se creó un marco legal que norma el cuidado del mismo, esta ley en Bolivia es conocida como la Ley N° 1333 del Medio Ambiente.

Asimismo es importante tomar en cuenta la Ley 2074 que constituye el marco legal para la promoción, el desarrollo y la regulación de la actividad turística en Bolivia

1.6.3.1.2. Ley 2074.

La presente Ley constituye el marco legal para la promoción, el desarrollo y la regulación de la actividad turística en Bolivia.

El turismo es una actividad económicamente estratégica para el desarrollo integral del país. El turismo receptivo es actividad de exportación fundamental para la generación de divisas.

Mediante esta Ley el turismo se constituye en una actividad importante por su aporte al crecimiento de la economía del país. Es así que, a través del turismo organizado, mediante esta normativa se pretende establecer las formas claras para el aprovechamiento en la ciudad de Potosí logrando así ser una fuente esencial para el crecimiento de la economía en la ciudad.⁵⁴

⁵³RODRIGUEZ, Manuel. Los elementos del sistema turístico .Ed.1982. Pág. 9.

⁵⁴CEPAL, Informes Comisión Económica para América Latina. Ed. 2008. Pág. 35.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA HIDALGO TOURS Y EL FLUJO TURISTICO EN EL DEPARTAMENTO DE POTOSÍ.

2.1 GENERALIDADES

En este capítulo es donde se realizó el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la empresa de turismo Hidalgo tours, se recaba información actual y real del problema existente, con la aplicación de instrumentos estadísticos de fuente primaria como la guía de observación, cuestionarios y entrevista de los trabajadores encargados de la actividad de presentar los servicios correspondientes respecto al turismo en el departamento de Potosí.

Es decir, se hizo un análisis específico de los indicadores de cada variable para poder medir el problema que se tiene y que se presenta en el departamento de Potosí.

2.1.1 Ubicación Geográfica

En el municipio de Potosí, reconocido como capital de departamento, se constituye en primera sección de la Provincia Tomas Frías del departamento de Potosí, en aplicación de la Ley 1669. Ubicada al norte del departamento, se encuentra comprendida entre los 19°17'06" a 19°48'05" de latitud Sur y 65°33' a 65°47' de longitud Oeste.

2.1.1.1. Extensión Territorial

El departamento de Potosí, cuenta con una extensión de 118.218 km², por su parte, el municipio de Potosí cuenta con 1.233,14 km² de los cuales, el centro urbano cuenta con una extensión de 32,7 km² y el área rural 1200,44 km² de acuerdo al Mapa Base Ministerio de Autonomías.

2.2 EL TURISMO EN EL DEPARTAMENTO DE POTOSÍ

El Municipio Autónomo de Potosí, consolida el desarrollo sostenible, constituyéndose en potencial turístico, productivo y humano;

Establecido a partir de la inversión estratégica, basada en el enfoque inclusivo, de equidad y con criterio ambiental, en busca del vivir bien.

2.2.1 Enfoque Político Que Orienta Estratégicamente La Actividad:

-) Promover la gestión sostenible del potencial turístico, como alternativa económica municipal y en el aprovechamiento de los recursos patrimoniales y culturales del municipio generando el rescate preservación, conservación, rehabilitación, re funcionalización difusión y puesta en valor del patrimonio, natural y cultural.
-) Promover la actividad económica a partir del aprovechamiento del potencial productivo municipal, orientada a la generación de condiciones para la actividad productiva en los eslabones de producción agrícola y pecuaria, transformación a nivel de micro y pequeñas empresas al igual que la actividad comercial, aportando a la generación de valor agregado y fuentes de empleo en la perspectiva de generar un municipio económicamente sostenible.
-) Promover el potencial humano estableciendo condiciones adecuadas de habitabilidad en relación a los servicios básicos salud, educación y deporte.

2.3 ÁREAS HISTÓRICAS.

Se cuenta con una Ley Municipal N° 055/2014 del 23 de diciembre del 2014, ley de preservación de las áreas históricas de Potosí, la misma que tiene por objeto de regular, normar la estructura organizacional y atribuciones de la entidades de preservación de áreas históricas de Potosí, donde establece la forma y condiciones de la preservación de los espacios e inmuebles ubicados dentro de las áreas Históricas al interior de los límites de la jurisdicción municipal de Potosí, su aplicación comprende la forma y condiciones de la preservación e intervención en todos los espacios e inmuebles sin excepción, que se encuentren ubicados dentro de las áreas con valor patrimonial, histórico, cultural, artístico, arqueológico y paisajístico- ambiental.

2.3.1 Áreas Protegidas.

Si bien en el Municipio no cuenta con una base legal para áreas protegidas, actualmente se dispone de la Ley Municipal N°055/2014 de preservación de áreas históricas de Potosí.

2.3.2 Fisiografía.

El municipio Potosí se encuentra en el Altiplano Sur, rodeado de serranías y la Cordillera de KariKari, cuya altitud oscila entre los 3.280 - 4.620 m.s.n.m. Su clima es frío, con temperaturas que oscilan entre los -2° y 20°C. La cumbre más importante es el Cerro Rico de Potosí, a 4.800 msnm. Sus ríos circundantes son el Huayna Mayu y La Ribera, afluentes del Tarapaya y el Pilcomayo, los que se encuentran altamente contaminados por residuos de la actividad minero-metalúrgica. En el municipio existen aproximadamente 34 lagunas que sirven de reservorios de agua potable para la ciudad, además de la laguna de aguas termales de Tarapaya. La población es de origen quechua de los cuales el 90% está concentrado en la ciudad de Potosí.

2.3.3 Suelos

El Municipio de Potosí se encuentra ubicado en la zona central de la provincia fisiográfica de la Cordillera Oriental, al este del departamento; esta ubicación determina que el municipio tenga una mayor parte de superficie de su suelo, ubicadas en las unidades geológicas correspondiente al Ordovícico (constituido por lutitas, limonitas y cuarcitas), al Terciario (granodioritas y granitos) y al Cretácico (areniscas, arcillitas, calizas, yesos y margas arenosas).

2.3.4 Clima

El clima del municipio de Potosí, como en el resto de la zona occidental de Bolivia, son dos los factores predominantes: la altitud y latitud, por su ubicación respecto a la latitud, el clima del Municipio debería ser de clima tropical, sin embargo, en el municipio de Potosí el clima merece la clasificación de clima semiárido de verano templado e invierno templado, según las jerarquías, de la clasificación climática de INFO SPIE.

2.4. HISTORIA (PROCESOS CRONOLÓGICOS DE OCUPACIÓN DEL TERRITORIO)

Se conoce que Potosí nació como «asiento minero» sin un plan preestablecido, en un paraje de accidentada topografía; el fin, la explotación de los recursos naturales o yacimientos argentíferos del cerro rico. Por el mes de septiembre de 1545, había en Potosí más de 170 españoles y 3000 indios. Un año después estaban edificadas 94 casas, para las cuales se les había señalado sitio en los parajes más secos «y así en espacio de 18 meses se hicieron más de 2500 casas para más de 14 000 personas que entre españoles e indios había». Todos creyeron que sus riquezas, como las de otras minas, no fuesen permanente, en menos de un quinquenio Potosí había crecido excesivamente, casi inmediatamente los pobladores pidieron a la corona convertirla en villa. Reinaba por entonces Carlos I de España más conocido como Carlos V de Alemania. Siendo Emperador de Alemania, en

1516 al morir su abuelo Fernando el Católico adquirió el trono de España, su madre Juana de Castilla o «Juana la Loca» como así se la conocía, fue excluida de la sucesión por demencia. Lo cierto es que para 1560, tan sólo veinticinco años después de su nacimiento, su población ya era de 50 000 habitantes, un quinto de ellos españoles. Inicialmente se constituyó como un asiento minero dependiente de la ciudad de La Plata (hoy Sucre) pero, tras una larga lucha por conseguir su autonomía, adquirió el rango de ciudad el 21 de noviembre de 1561 mediante una capitulación expedida por el entonces virrey del Perú Diego López de Zúñiga y Velasco, conde de Nieva. En 1573, un censo del virrey Francisco de Toledo dio 120 000 almas y el de 1611, 114 000 (65 000 indios y 35 000 blancos).

2.4.1 Idioma

En el municipio de Potosí, el 72.7%, habla el castellano como idioma materno, seguido por el idioma

Quechua con un 26,4%. Con porcentajes muy mínimos se encuentran el Aymara, otro idioma nativo e idioma extranjero

2.4.2 Caracterización De Los Centros Poblados, Urbanos y Red Vial

Sistemas de vías de primer orden ciudad de potosi Los tres ingresos a la ciudad generan un sistema de vías que se convierten en las principales, pero que sin embargo pierden su jerarquía al ingresar a la trama urbana. Se trata de las carreteras a Oruro - Avenida o Panamericana, a Sucre y a Tarija. Estas vías son la base de la futura circunvalación. La a avenida Universitaria que continua por la avenida Camacho, la calle Cochabamba, en el sector Oeste y la calle Cobija que ingresa a la zona central, esta última se origina en la estación Central y se conecta con la calle La Paz en el centro de la ciudad La calle La Paz que vincula el sector central de la ciudad que se extiende en sentido Noreste Sudoeste, vinculando ambos sectores, desde la plaza del minero hasta el Cementerio. De la plaza del minero cambia de nombre calle Surco hasta la Circunvalación La avenida Sevilla, paralela a la vía del ferrocarril, que conecta los sectores Este y Oeste de la ciudad desde

la avenida Universitaria hasta el Cementerio. Esta importante arteria es inutilizada en los fines de semana debido a la instalación de comercio informal. La verdadera conexión entre las dos zonas es actualmente por las calles Chayanta y Litoral La calle J.L. Sanjines y la Circunvalación entre la avenida Universitaria y el Cementerio.

2.4.3 Análisis Integral De La actividad

En este contexto, se puede afirmar que las micro, pequeñas hasta medianas y grandes empresas y la producción comunitaria, pueden y deberían ser el motor de la economía y convertirse en agentes clave para el desarrollo de sectores que han sido excluidos por los gobiernos neoliberales, ya que una buena parte de la población participa directa o indirectamente de su actividad y desempeño. Este segmento de la matriz empresarial aporta a la generación de empleo, la distribución de los ingresos, participación en el incremento de valor agregado.

La agenda patriótica hacia el 2025, plantea como uno de los pilares estratégicos “La Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista”, donde se plantea como principales políticas: a) Democratización de los medios y factores de producción, con énfasis en el sector micro empresarial y comunitario, promoviendo la construcción de la economía plural y articulando de forma efectiva los sectores público, privado, cooperativo, comunitario y mixto. b) Se intensificará la reducción de las desigualdades y asimetrías regionales de manera significativa, creando condiciones para un desarrollo integral, generando empleo digno, generando crecimiento de la economía y reducción de desigualdades sociales, en todos los departamentos del país

2.5 ACTIVIDAD TURÍSTICA.

Según información recabada de la torre de la compañía de Jesus y la nueva terminal de Buses ingresan al municipio un total de 737 turistas nacionales y 3180 turistas extranjeros, haciendo un total de 3917 visitantes en la gestión 2016.

En cuanto a las visitas que se realizan a la casa de la moneda en la gestión 2016 ingresaron 87980 visitantes.

2.5.1 Oferta turística, Servicios e Infraestructura Disponible

El Municipio de Potosí, cuenta con una oferta turística que garantiza la realización de la actividad turística.

Cuenta con una oferta hotelera compuesta por 59 Establecimientos de Hospedaje distribuidos en categoría de hoteles, hostales - residenciales, casas de huéspedes y alojamientos, teniendo una capacidad hotelera de 1.193 habitaciones con 2.179 camas disponibles.

El transporte hacia y desde la ciudad de Potosí, es continuo, teniendo conexiones diarias con las diferentes ciudades de Bolivia como con la República de Argentina, lo que garantiza el desplazamiento de los flujos turísticos.

La ciudad cuenta con dos Terminales de Buses, una para viajes interdepartamentales (39 empresas) y otra para viajes interprovinciales (13 empresas).

Para el servicio de alimentación, existen 151 Restaurantes, 36 Cafeterías, 8 Confiterías; 44 Heladerías, 60 Pastelerías/Reposterías, 20 Churrasquerías, 2 Fricaserías, 19 Rotiserías, 29 Salteñerías; 12 Pizzerías; 27 Chicharronerías, 1, Picantería, 139 Pensiones y 140 Brosterías (Jefatura de Registros del GAMP 2016); Sin embargo, la mayoría de estos servicios, no son aptos para turismo, por presentar deficiencias en infraestructura, es decir, adecuados a

un espacio improvisado por lo que no cumplen con los requisitos necesarios para la prestación de servicio con calidad, incluido la manipulación de alimentos.

2.5.2 Servicio de establecimientos de hospedaje

En la ciudad de Potosí, existen 59 establecimientos de hospedaje legalmente establecidos con Licencia de Funcionamiento emitidas por la Secretaría.

CUADRO N°1

ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE MUNICIPIO DE POTOSI

| N° | ESTABLECIMIENTOS | CATEGORIA | DIRECCIONES |
|----|---------------------------|-----------|------------------------|
| 1 | HOTEL COLOSPO POTOSI | 5 **** | Calle Bolívar # 965 |
| 2 | VALERY HOTEL | 4 **** | Av. Litoral 5/11 |
| 3 | CLAUDIA HOTEL | 3 *** | Av. El Maestro #322 |
| 4 | HOTEL CIMA ARGENTUM | 3 *** | Av. Vialón # 29 |
| 5 | HOTEL SANTA TERESA | 3 *** | Calle Ayacucho #43 |
| 6 | HOTEL GRAN LIBERTADOR | 3 *** | Calle Millares #58 |
| 7 | HOTEL NICOLE | 3 *** | Zona Las Lecherías |
| 8 | MACUQUINDORA HOTEL | 2 ** | Av. Camacho #243 |
| 9 | HOTEL NOBLEZA | 2 ** | Av. Universitaria #62 |
| 10 | LUPERIA HOTEL | 1 * | Av. Serrudo #157 |
| 11 | HOTEL EL TURISTA | 1 * | Calle Lanza #19 |
| 12 | HOTEL JERUSALEM | 1 * | Calle Oruro #143 |
| 13 | HOTEL NUEVO MILENIO | 1 * | Av. Universitaria #540 |
| 14 | HOTEL SAN ANTONIO | 1 * | Calle Oruro # 136 |
| 15 | APART HOTEL TURQUESA | 3 *** | Calle E. Viana #106 |
| 16 | HOSTAL COLONIAL | 3 **** | Calle Hoyos #8 |
| 17 | HOSTAL PATRIMONIO | 3 **** | Calle Matos # 62 |
| 18 | HOSTAL CERRO RICO VELASCO | 3 *** | Calle Ramos # 123 |
| 19 | HOSTAL SAN PEDRO VEMONT | 3 *** | Calle Ramos # 188 |
| 20 | HOSTAL TUKOS LA CASA REAL | 3 *** | Calle Hoyos # 29 |

| | | | |
|----|-------------------------------|---------|-----------------------------|
| 21 | HOSTAL SANTA MARIA | 2 ** | Av. Serrudo #244 |
| 22 | HOSTAL SAN JOSE | ** | Calle CRURO#171 |
| 23 | HOSTAL CARLOS V IMPERIAL | 2 ** | Calle Linares #14 |
| 24 | HOSTAL FELCAR | 2 ** | Av. Serrudo#345 |
| 25 | HOSTAL FELIMAR | 2 ** | Calle Junin# 14 |
| 26 | HOSTAL LA CASONA | 2 ** | Calle Chuquisaca # 460 |
| 27 | HOSTAL DANALITH BUEN AMANECER | 2 ** | Av. Las Banderas S/N |
| 28 | HOSTAL SAN MARCOS | 2 ** | Calle La Paz #62 |
| 29 | HOSTAL COMPAÑIA DE JESUS | 1* | Calle Chuquisaca # 446 |
| 30 | HOSTAL L "CIELDE EUCALIPTUS" | 1* | Calle Linares # 14 |
| 31 | HOSTAL LA REALEZA | 1* | Calle Ayacucho # 15 |
| 32 | RESIDENCIAL SUMAJ | 1* | Calle Fortunato gumie #12 |
| 33 | RESIDENCIAL TARUA | 1* | Av. Serrudo # 152 |
| 34 | RESIDENCIAL LA PLATA II | 1 * | Zna.NuTminal, s/n |
| 35 | RESIDENCIAL 10 DE NOV. | 1 * | Av.Serrudo #121 |
| 36 | CASA DE H THE KOALA DEN | (UNICA) | Cle Junin# 56 |
| 37 | SUCURSAL THE KOALA DEN | (UNICA) | Cle. Junin#53 |
| 38 | CASA DE H. LA VICUÑA | (UNICA) | Cle Ingavi# 184 |
| 39 | CASA DE HUESPED VICTORIA | (UNICA) | Calle Bolivar S/N |
| 40 | ALOJAMIENTO LA PLATA INN | A | Av. Universitaria s/n |
| 41 | ALOJAMIENTO SOCAVON | A | Cle. Evens #15 |
| 42 | ALOJAMIENTO TUMUSLA | A | Claza Chuquimia s/n |
| 43 | ALOJAMIENTO MARIA JOSE | A | Cle.Oruro 173 |
| 44 | ALOJAMIENTO C Y L | A | AV. Final Universitaria s/n |
| 45 | ALOJAMIENTO SANTA ROSA | A | Ex Terminal s/n |
| 46 | ALOJAMIENTO LAS BANDERAS | A | Av. Las Banderas s/n |
| 47 | ALOJAMIENTO COPACABANA | A | Av. Serrudo #319 |
| 48 | ALOJAMIENTO LA PAZ | B | Cle Oruro #262 |
| 49 | ALOJAMIENTO SAN ROQUE | B | Cle. Smith.#184 |
| 50 | ALOJAMIENTO POTCSI | B | AV. UNIVERSITARIA#184 |
| 51 | ALOJAMIENTO ORURO | B | Cle Oruro#292 |
| 52 | ALOJAMIENTO UNIVERSITYARIA | B | Av. Universitaria #38 |
| 53 | ALOJAMIENTO LA MONEDA | B | Cle. Otero S/N |
| 54 | ALOJAMIENTO URCUPIÑA | B | Calle Bolívar S/N |
| 55 | ALOJAMIENTO TRES DE ENERO | B | Calle Colquechaca S/N |
| 56 | ALOJAMIENTO ALIFER | B | Zona Lecherías S/N |
| 57 | ALOJAMIENTO SAN LORENZO | C | Cle. Bustillos #267 |
| 58 | ALOJAMIENTO VERA CRUZ | C | Cle. Chayanta #1014 |
| 59 | ALOJAMIENTO FERROCARRIL | C | Av. Villazon# 159 |

FUENTE: Secretaría de Turismo y Culturas del Gobierno Autónomo Departamental de Potosí -06/2016

El 88% del total, es decir, 52 establecimientos se encuentran afiliados en la Cámara Hotelera, de los cuales 15 empresas corresponden a la categoría de hoteles; 13 a la categoría de hostales; 4 a la categoría de residenciales, 3 a la categoría de casas de huéspedes y 17 a la categoría de alojamientos, teniendo una capacidad hotelera de 1.193 habitaciones con 2.179 camas disponibles.

CUADRO N°2

ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE EN POTOSÍ AFILIADOS A LA CÁMARA HOTELERA

| HOTELES | | | | |
|----------|---------------------------|-----------|---------|-----------|
| Nº | ESTABLECIMIENTOS | CATEGORIA | Nu. HAB | CAPACIDAD |
| 1 | HOTEL COLOSO POTOSI | ***** | 54 | 113 |
| 2 | VALERY HOTEL | ***** | 66 | 111 |
| 3 | NICOLE HOTEL | **** | 25 | 60 |
| 4 | CLAUDIA HOTEL | **** | 33 | 64 |
| 5 | HOTEL CIMA ARGENTUM | *** | 33 | 64 |
| 6 | HOTEL SANTA TERESA | **** | 22 | 33 |
| 7 | HOTEL GRAN LIBERTADOR | **** | 25 | 38 |
| 8 | MACUQUINA DORA HOTEL | *** | 23 | 29 |
| 9 | HOTEL NOBLEZA | *** | 20 | 25 |
| 10 | LUPERIA HOTEL | ** | 20 | 40 |
| 11 | HOTEL EL TURISTA | ** | 21 | 39 |
| 12 | HOTEL JERUSALEM | * | 40 | 80 |
| 13 | HOTEL NUEVO MILENIO | * | 23 | 36 |
| 14 | HOTEL SAN ANTONIO | * | 70 | 150 |
| 15 | APAR: HOTEL TURQUESA | *** | 15 | 38 |
| TOTAL | | | 493 | 923 |
| HOSTALES | | | | |
| 1 | HOSTAL COLONIAL | ***** | 20 | 33 |
| 2 | HOSTAL PATRIMONIO | ***** | 27 | 56 |
| 3 | HOSTAL CERRO HILO VELASCO | *** | 15 | 39 |
| 4 | HOSTAL SAN PEDRO VELMONT | **** | 16 | 59 |
| 5 | HOSTAL TUKOS LA CASA REAL | **** | 20 | 49 |
| 6 | HOSTAL FELIMAR | *** | 11 | 17 |
| 7 | HOSTAL SANTA MARIA | *** | 21 | 25 |
| 8 | HOSTAL COMPAÑIA DE JESUS | ** | 11 | 32 |
| 9 | HOSTAL SAN JOSE | ** | 23 | 30 |
| 10 | HOSTAL CARLOS V IMPERIAL | ** | 15 | 49 |

| | | | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------|-----|-----|
| 11 | HOSTAL L' CIEL DE EUCALIPTUS | * | 14 | 30 |
| 12 | HOSTAL FELCAR | ** | 26 | 20 |
| 13 | HOSTAL FOSFOFILTA | *** | 0 | 0 |
| TOTAL | | | 214 | 407 |
| RESIDENCIALES Y CASAS DE HUESPEDES | | | | |
| 1 | RESIDENCIAL SUMAJ | * | 30 | 50 |
| 2 | RESIDENCIAL TARIJA | * | 24 | 60 |
| 3 | RESIDENCIAL LA PLATA I | * | 0 | 0 |
| 4 | RESIDENCIAL 10 DE NOVIEMBRE | * | 16 | 30 |
| 5 | CASA DE HUESPEDES THE KOALA DEN | UNICA | 15 | 53 |
| 6 | SUCURSAL THE KOALA DEN | UNICA | 10 | 38 |
| 7 | CASA DE HUESPEDES LA VICUNA | UNICA | 10 | 35 |
| TOTAL | | | 105 | 266 |
| ALOJAMIENTOS | | | | |
| | ALOJAMIENTO LA PLATA INN | A | 42 | 52 |
| 1 | ALOJAMIENTO SOCAVON | A | 0 | 0 |
| 2 | ALOJAMIENTO TUMUSLA | A | 33 | 78 |
| 3 | ALOJAMIENTO MARIA JOSE | A | 11 | 13 |
| 4 | ALOJAMIENTO LA PAZ | B | 20 | 40 |
| 5 | ALOJAMIENTO SAN ROQUE | B | 11 | 18 |
| 6 | ALOJAMIENTO POTOSI | B | 10 | 18 |
| 7 | ALOJAMIENTO ORURO | B | 17 | 23 |
| 8 | ALOJAMIENTO SAN LORENZO | C | 8 | 23 |
| 9 | ALOJAMIENTO VERA CRUZ | C | 18 | 16 |
| 10 | ALOJAMIENTO FERROCARRIL | C | 13 | 35 |
| 11 | ALOJAMIENTO C Y L | A | 23 | 50 |
| 12 | ALOJAMIENTO SANTA ROSA | A | 22 | 40 |
| 13 | ALOJAMIENTO LAS BANDERAS | A | 40 | 72 |
| 14 | ALOJAMIENTO COPACABANA | A | 30 | 12 |
| 15 | ALOJAMIENTO UNIVERSITARIO | B | 44 | 75 |
| 16 | ALOJAMIENTO LA MONEDA | B | 39 | 18 |
| TOTAL | | | 381 | 583 |

FUENTE:Elaboracion en base a laCámara Hotelera de Potosí gestión /2016

Dentro de los establecimientos de hospedaje en potosi afiliados a la camara hotelera, se cuenta con 15 hoteles, 13 hostales, 7 recidenciales y 16 alojamientos registrados.

Existe también otro tipo de establecimientos de hospedaje cuya licencia de funcionamiento es otorgada por el Gobierno Autónomo Municipal de Potosí, siendo éstas las Posadas y Tambos; encontrándose 11 Posadas y 5 Tambos que no están contabilizados como establecimientos y de los cuales no se tiene un registro de su capacidad de hospedaje (camas) ni precio.

CUADRO N°3 POSADAS

| POSADAS COD - 804 | | | RAZÓN SOCIAL | DIRECCIÓN | No. |
|-------------------|------------|--|-------------------------------|-------------------|-----|
| 1 | 1160005646 | DIONICIA CALLAPINO CHOQUE DE GARABITO | POSADA SAN PEDRO | PLAZA EL MINERO | 692 |
| 2 | 1160004762 | SATURNINA CASTILLO VDA. DE VELA | POSADA CAMPESINA | PANDO | 252 |
| 3 | 6 | GENARO FRANZ SANJINEZ TICONA | POSADA CAMPESINA | PANDO | 151 |
| 4 | 1160018315 | RALL CRESCENCIO YUCRA DAZA | POSADA TAMBO QUIJARRO | ZAMBRANA | 115 |
| 5 | 1160511156 | TERESA TELLEZ VILLCA DE PEREZ | POSADA UYUNI | AV. SANTA CRUZ | 219 |
| 6 | 1160520645 | ANDRES CARLO ECUICE | POSADA ALOJAMIENTO SAN ANDRES | AV. UNIVERSITARIA | S/N |
| 7 | 1160575780 | LUCILA HUANACO DE GUTIERREZ | POSADA "LA POSADA" | AV. UNIVERSITARIA | S/N |
| 8 | 1160651176 | CALIXTA MENDOZA VARGAS | POSADA "VICUÑAS" | FORTUNATO GUMIEL | 95 |
| 9 | 1160902376 | SONIA ELIZABETH COFA CHOQUE | POSADA GUADALUPE | CLL. ARRUETA | 117 |
| 10 | 1161483524 | AIDA AGUEDA DELGADO | POSADA "SAN LUIS" | CLL. COLQUECHACA | 256 |
| 11 | 1161552205 | VALENTINA CUTIERREZ SANTOS VDA. DE TANCARA | POSADA | CLL. ZAMBRANA | 105 |

FUENTE: Jefatura de registros del Gobierno Autónomo Municipal de Potosí
gestion - /2017

En cuanto a información estadística, lamentablemente, de los Partes Hoteleros presentados por la Cámara hotelera, sólo se procesa las pernотaciones, datos que se presentan como estadísticas de ocupación, sin analizar más indicadores que pudiesen arrojar datos estadísticos en torno a nacionalidades, edades, temporadas, permanencia, repetición de uso de servicio, etc.

La consultora PROINTEC que elaboró la Estrategia de Apoyo al Desarrollo del Sector Turístico en Potosí y Sucre de la Cooperación Española en Bolivia el año 2008, mencionaba que: “La infraestructura de los establecimientos de más categoría es bastante aceptable, pero se necesita una re categorización de los restantes puesto que, a las intervenciones arquitectónicas de adecuación a las antiguas viviendas, el nivel de infraestructura requerida para ciertas categorías no cumple con los parámetros establecidos en los diferentes módulos...Los servicios que se ofertan no tienen la calidad necesaria debido a algunos factores como: personal no calificado o empírico, empresas familiares cuyos miembros se hacen cargo del trabajo con poco o casi ningún profesionalismo, los bajos salarios, bajo oningún conocimiento del inglés, competencia de precios que obliga bajar la calidad, escasos conocimientos de marketing y gestión administrativa turística en general...La baja calidad de los servicios en general y de los de hospedaje en particular, complica el posicionamiento del destino en el mercado turístico internacional debido a que el Turismo, vende principalmente sensaciones, percepciones y emociones y por lo tanto, un servicio inadecuado en este aspecto podrá provocar la insatisfacción parcial o general del viajero y condicionar su posible retorno al lugar o generar que brinde recomendaciones negativas con relación al sitiovisitado”.

Los resultados de este análisis, en la gestión 2016, aún se repiten a pesar de que existen empresas hoteleras que han avanzado en incorporar la gestión de calidad a través de la implementación del proyecto piloto Sistema de Calidad Turístico Español en Bolivia durante la gestión 2011 (delcual es producto el Nuevo Sistema de Calidad Turístico Boliviano), certificando con compromiso de calidad a 5 empresas, siendo éstas: Hotel Claudia, Hotel Cima Argentum, Hotel Santa Teresa, Hostal Patrimonio, Hostal Compañía de Jesús a quienes el Municipio o Gobernación de Potosí a través de sus entes competentes, deberían evaluar el año 2013 ya que el sistema indica que cada dos(2) años las empresas certificadas con el compromiso de calidad serán evaluadas en la aplicación correcta de todas las Buenas Prácticas para incursionar en el estadio de Aseguramiento de laCalidad.

2.6 TRANSPORTE

La ciudad de Potosí cuenta con dos (2) terminales terrestres de buses, La nueva Terminal, ubicada en la Zona de las Lecherías, concentra a 40 líneas de transporte para viajes interdepartamentales. Servicio de transporte interdepartamental “Nueva terminal”

La antigua Terminal de buses, conocida ahora como la Terminal Turística, concentra a líneas de transporte para viajes interprovinciales, utilizada mayormente por turistas que salen a Uyuni.

2.7 AGENCIAS DE VIAJES Y OPERADORAS DE TURISMO

En la ciudad de Potosí, de acuerdo al registro de la Gobernación, existen 29 empresas operadoras de turismo receptivo.

Estas empresas de turismo, ofertan servicios muy similares ya que su comercialización se basa en el tours de Minas Cooperativas dentro del Cerro Rico de Potosí, con duración entre 3 a 5 horas; un City Tours hall day con duración entre 4 horas 30 minutos paseando por el damero español y visitando el Museo de la Casa de Moneda; Tours al Ojo del Inca (Laguna de Tarapaya), ofrecido como alternativa después de una visita a las minas cooperativas del Cerro Rico.

CUADRO N ° 4

LISTA DE OPERADORAS RESPECTIVAS DE LA CIUDAD DE POTOSI

| N° | RAZON SOCIAL Y/O NOMBRE COMUN | REPRESENTANTE LEGAL |
|----|--------------------------------------|----------------------------------|
| 1 | ANDES SALT EXPEDITIONS TOUR OPERATOR | Margarita Revilla Fuertes |
| 2 | D BIG MINERS DEAL TOURS LTDA. | Efraín Mamani Tapia |
| 3 | EMPRESA DE TURISMO CAROLA TOURS | Santos Mamani Jancko |
| 4 | EL MASCARON | Erik Calvo Zenteno |
| 5 | HIDALGO TOURS | Juan Quezada Valda |
| 6 | INTREPID SRL. | Abad Antonio Rios Ballejos |
| 7 | KOALA TOURS | Eduardo Gamica |
| 8 | LA VICUÑA | Gerónimo Fuertes Mamani |
| 9 | MARCO POLO TOURS | Ely Escobar Garabito |
| 10 | POTOSI SPECIALIST | Jhonny Justo Montes Ruiz |
| 11 | SAN PEDRO | Ausberto Miguel Velasco Torricos |
| 12 | SILVER TOURS | Freddy Mamani Quintanilla |
| 13 | SIN FRONTEARAS TOURS | Jenny Tamayo de Gonzales |
| 14 | SUMAJ TOURS | Tatiana Luisa Bellido Rivera |
| 15 | THE REAL DEAL TOURS | Pedro Montes Coria |
| 16 | TUKOS TOURS TRAVEL | Daniel Guzmán |
| 17 | A.M. TRAVEL | Bruno Martín Arce Méndez |
| 18 | BRANIESCA TOURS | Nilbia Pinto Yupanqui |
| 19 | T. CLAUDIA | Jacqueline Gutiérrez Carrasco |
| 20 | CERRO DE PLATA | Eduardo Maldonado Urioste |
| 21 | GREENGO TOURS | Nestor Edwin Campos Cordero |
| 22 | AMIGOS DE BOLIVIA | Marcelo Ríos Filippis |
| 23 | AVITUR TOUR OPERADOR | Vicki Magali Sierra Vela |
| 24 | ALTIPLANO S.R.L. | Ruth Blanca Ponce Coila |
| 25 | BOLIMA EXPLORER | Karen Yobanna Zárate Melgarejo |
| | MADI TOURS | Patricia Machicado Gallo |
| 26 | MARIA VICTORIA SRL | Freddy Rioja Jhobanna Ricaldi |
| 27 | SOUTH AMERICAN TOURS | Oscar Medinaceli Medinaceli |
| 28 | SAN ANDRES EXPEDITION | Ivan Martínez |
| 29 | YANA PACUNA | Luis Castellón Apaza |

FUENTE: Secretaría de Turismo y Culturas del Gobierno Autónomo Departamental de Potosí – 06/2016

De esta lista, se advierte que 5 empresas: San Pedro, The Real Dealtours, Avitur Tour Operador Bolivia Explorer y Madi tours están cerradas desde hace varios años atrás, por lo que la Secretaría de Turismo y Culturas de la Gobernación no cuenta con una lista actualizada y lo que denota que no realizan inspecciones de control a estos servicios.

Adicionalmente a la lista proporcionada por la STCGADP, se observa que otras empresas de Turismo trabajan en la ciudad, las que informan estar debidamente registradas

2.8 RECURSOS TURÍSTICOS

Referente a recursos turísticos, el Municipio de Potosí, cuenta con una variedad de éstos, agrupados en 5 categorías, los cuales varían su potencialidad de acuerdo a la capacidad de motivar desplazamiento turístico y el de realizar un pago por conocerlos siendo éstos:

2.8.1 PRINCIPALES Y POTENCIALES RUTAS TURÍSTICAS

Es necesario mencionar que dentro de la categoría 1: sitios naturales, solo el 10% de los recursos están puestos en valor, estando entre estos el Cerro Rico a través del tours a minas y las aguas termales de Tarapaya, aunque requieren de mejora; En la categoría 2: patrimonio urbano arquitectónico y artístico museos y manifestaciones culturales, el 17% está puesto en valor, principalmente como museos 12 en total y 2 dos miradores municipales; En la categoría 3: etnografía y folklore, 3% puesto en valor; Categoría 4: realizaciones técnicas científicas y artísticas contemporáneas: 25% puesto en valor y; Categoría 5: acontecimientos programados 3%.

La operación turística a Potosí en términos de accesibilidad principalmente para los grupos organizados, se realiza en cierta medida por vía aérea hacia Sucre y luego recién por vía terrestre a Potosí o por también por Uyuni por ser un destino Integral.

Otra vía de acceso muy importante, es la carretera asfaltada Potosí - Uyuni que ha incrementado el flujo turístico entre estas dos ciudades y que actualmente ofrece mayores posibilidades para atraer más

Visitantes a la ciudad de Potosí, por la gran demanda turística que tiene el destino Desiertos Blancos y Lagunas de Colores.

2.8.2 ACTORES VINCULADOS A LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Está conformado por el conjunto de organismos públicos y privados que regulan fomentan y/o coordinan el desarrollo positivo y próspero de la actividad turística. Esta compleja organización es la que permite armonizar tanto la producción y comercialización del destino turístico y toda la gestión de la cadena de valor.

2.8.2.1 ACTORES PÚBLICOS

A Nivel Nacional viceministerio de turismo

El Viceministerio de Turismo dependiente del Ministerio de Culturas y Turismo, es la Autoridad Competente en Turismo a nivel nacional y tiene el objeto de ejecutar el instrumento nacional de planificación sectorial de la industria turística, PLANTUR 2015-2020 dando cumplimiento a lo estipulado en la Ley N° 292, de fecha 25 de septiembre de 2012, General de Turismo, “Bolivia te espera” y cuyos lineamientos de política nacional, permitirán alcanzar los objetivos y metas planteadas hacia el 2025 en términos turísticos.

A nivel Departamental Secretaría de Turismo y Culturas del Gobierno Autónomo Departamental de Potosí. La Secretaría Departamental de Turismo y Cultura, es la unidad competente en turismo a nivel departamental desde el inicio ha realizado actividades concernientes al desarrollo del turismo a nivel departamental. A nivel Municipal Dirección de Turismo del Gobierno Autónomo Municipal de Potosí La Dirección de Turismo dependiente de la Secretaria de Desarrollo Turístico del Gobierno Autónomo Municipal de Potosí, es la Autoridad Competente en Turismo a nivel municipal.

2.8.2.1 ACTORES PRIVADOS

2.8.3 CÁMARA HOTELERA DEPOTOSÍ

La Cámara Hotelera, es la entidad más antigua y más consolidada del departamento de Potosí, actualmente cuenta con 52 asociados; es una institución privada, autónoma con capacidad nombre y personalidad jurídica propia y al servicio de nuestros asociados y fortalece las relaciones con las diferentes instituciones público y privado en sus distintos niveles.

2.8.4 ASOCIACIÓN MUNICIPAL DE AGENCIAS Y OPERADORES DE TURISMO DEPOTOSÍ

Es una organización de reciente creación, con personería jurídica otorgada el año 2015 y agrupa a 11 asociados y su principal servicio hacia ellos es la protección gremial.

Entre los asociados y no asociados que participan en las Mesas de turismo, consideran que el aspecto central que se debe resolver es el de la seguridad, para lo que proponen fortalecer a la Policía Turística o crear la Guardia Municipal de Turismo, junto con ello, señalan a la permanente capacitación

2.8.4 ASOCIACIÓN DE GUÍAS DE TURISMO POTOSÍ ASOGUIATUR

Es una organización que aglutina a Guías de Turismo con la finalidad de velar por la profesionalidad y garantizar el servicio de guiaje ante la responsabilidad que implica estafunción.

Por otra parte, existen Centros de formación en Turismo como la Carrera de Turismo de la Universidad Autónoma Tomás Frías y el Instituto de Enoturismo Porto Carreto y la Carrera de Gastronomía en INFOCAL.

2.9 EMPRESA OPERADORA DE TURISMO HIDALGO –TOURS

La empresa de turismo Hidalgo – Tours del departamento de potosí , se encarga de ofrecer servicios a los turistas extranjeros nacionales , cuenta con profesionales en turismo y administración en las diferentes áreas dentro de la empresa, se encuentra en el DISTRITO 6 del municipio de potosí.

2.9.1 ASPECTOS GENERALES

El presente trabajo de investigación se realiza en la Agencia de turismo Hidalgo Tours, que se encuentra ubicada en la calle La Paz Nro. 1133, esq. Matos. Cuenta con el siguiente teléfono: (6229512).

Horarios de atención 09:00 -12:30, 14:30 – 19:00

Hidalgo Tours fue fundada en 1979, su fundador Juan Quesada, vio el gran potencial turístico de la zona del sudoeste de Bolivia, especialmente del salar de Uyuni y las lagunas de colores, desde entonces Hidalgo tours se convirtió en la empresa pionera del sur de Bolivia incluyendo las ciudades coloniales de potosí y sucre.

Con más de 35 años de experiencia en el rubro del turismo organizado y hotelería en el sur del país, específicamente en el SALAR DE UYUNI; se constituye como la **operadora de turismo** líder y pionera dentro de la zona. Ofrece un sin fin de experiencias a través de tours privados , disponiendo de una vasta flota de movilidades y de personal altamente capacitado (guías y choferes).

Visión

“Ser la primera elección del cliente como referente de excelencia y calidez humana”

Misión

“Dar de todo corazón para alcanzar la excelencia y calidad”

2.9.2 Relación con elSector

La marca se encuentra muy bien posicionada en el mercado que opera, apuesta a la publicidad en todos sus productos plus que lo favorece a la hora de la venta o negociación conproveedores.

2.9.3 Clientes.-

Tiene una cartera de clientes particulares (Viajes de Placer: Vacaciones, Luna de Miel) importante que mantienen una relación duradera con la empresa, desde sus comienzos y además tiene aproximadamente 10 clientes corporativos (Viajes de Negocios). Ambos tipos de clientes se manejan con la casa matriz o la sucursal dependiendo de la cercanía y comodidad que tengan.

De acuerdo a la visión de la empresa se trata de fidelizarlos con distintas estrategias: envíos semanales vía e-mail con promociones, regalos en el caso que el viaje supere cierto monto, entrega de vouchers a domicilio cuando se trata de grupos.

Cabe destacar que debido a la explosión informática de redes sociales, internet, etc, los canales de comercialización han cambiado, los clientes más jóvenes solo visitan la agencia de forma personal para abonar el viaje o por consultas puntuales, el resto prefieren manejarlo desde su casa con una computadora, en cambio los clientes de mayor edad que no confían en la tecnología, aún visitan la agencia y prefieren ser asesorados por los vendedores.

2.9.4 RESULTADOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN.

Hora: 14:30

Fecha: potosí 02 de octubre de 2018

Cuadro N° 5

GUÍA DE OBSERVACIÓN

| |
|---|
| ¿Cómo se ve el área de trabajo si se encuentra limpia y ordenada? |
| R.- según la visita se pudo observar que el ambiente de trabajo se encuentra ordenada y limpia en todo los aspectos de la entidad. |
| ¿El espacio donde trabaja es el adecuado? |
| R.-No, porque el ambiente de trabajo es pequeño y requiere una implantación de más ambientes para q realicen sus distintas labores. |
| ¿Elaboran su trabajo con calidad? |
| R.- Si, al momento de quienes requieran el servicio. |
| ¿Elabora sus actividades en forma oportuna y adecuada? |
| R.- Si, son responsables, y lo realizan de manera adecuada de acuerdo al actividad que hacen en la empresa. |
| ¿Hacen publicidad sobre los servicios que ofrecen? |
| R.- Si , tienen bastantes redes sociales para promocionar sus productos y cuentan con expertos que lo realizan |
| ¿Existe un adecuado control interno sobre sus actividades que realizan? |
| R.- No , exactamente como debería, pero si cuentan un auditor externo que los ayudan en la parte financier |

Fuente: *Elaboración propia a base de observación de la Empresa Hidalgo Tours gestion- 2018.*

2.9.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDO A LA AGENCIA DE TURISMO HIDALGO -TOURS

De esa manera se analiza los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó a Los operadores o empleados dentro de la empresa de trismo. El objetivo de las mismas es conocer su parecer respecto a las actividades y mejorar el desempeño que se realiza para la empresa mediante una publicidad de vías de internet y que llegue a todos los clientes que gusten utilizar los servicios de Hidalgo – Tours.

2.9.5.1 Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Para el análisis estadístico de la información obtenida se utiliza el programa de computación SPSS, Excel, Word que permiten realizar una gran variedad de análisis estadístico, tanto cualitativo como cuantitativo. El mismo programa es utilizado para la elaboración de las gráficas, se analiza por medio de círculos que se representa acontinuación.

Cuadro N°6

¿Cuál es su género?

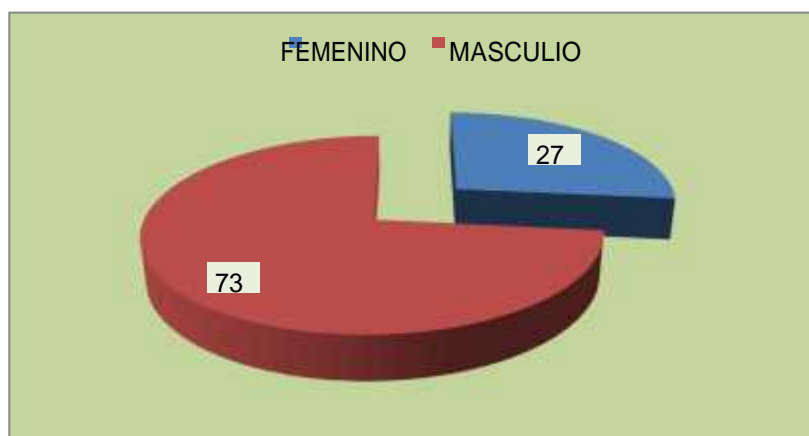
| GÉNERO | N° | PORCENTAJE |
|---------------|-----------|-------------------|
| | | % |
| Femenino | 4 | 27 |
| Masculino | 11 | 73 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: *Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018*

¿Cuál es su género?

Grafico N°1

¿Cuál es su género?



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours– 2018

El gráfico indica que, de los 15 operadores llamados a sí respectivamente en la empresa Hidalgo Tours, el 73% son masculino y el 27 % representa a femenino eso quiere decir que hay hombres y mujeres q ofrecen el servicio turístico.

¿Cuál es su edad?

Cuadro N° 8

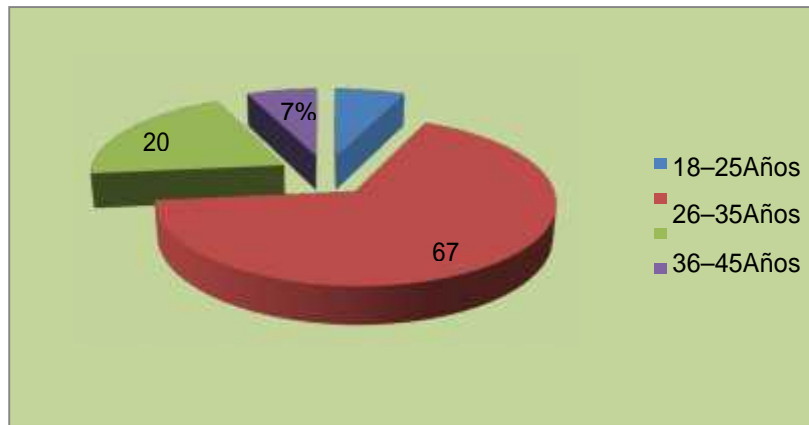
¿Cuál es su edad?

| EDAD | N° | PORCENTAJE% |
|---------------|----|-------------|
| 18 – 25 Años | | |
| 26 – 35 Años | | |
| 36 – 45 Años | | |
| 46 – Adelante | | |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

Grafico N°2

¿Cuál es su edad?



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

Según el grafico nos indica que los operadores están al rango de 18 a 25 años que representa a un 6%, de 26 a 35 años es de un 67%, de 36 a 45 años es de un 20% y por lo último un 7% para adelante. Esta pregunta se realizó con el fin de saber la edad de cada operador o empleado de la empresa.

¿Qué cargo ocupa?

Cuadro N°10

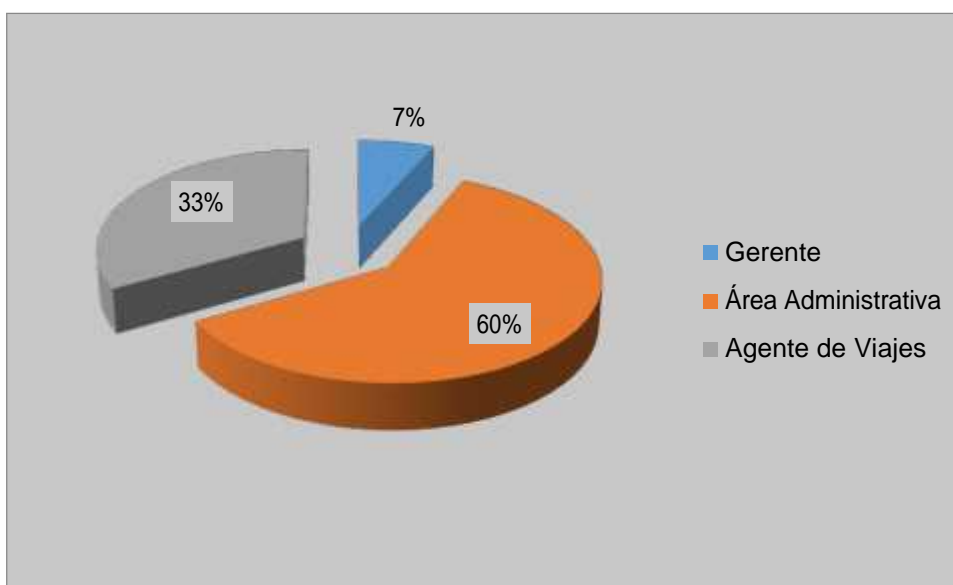
¿Qué cargo ocupa?

| Cargo | N° | PORCENTAJE% |
|---------------------|----|-------------|
| Gerente | 1 | 7 |
| Área Administrativa | 9 | 60 |
| Agente de Viajes | 5 | 33 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

Grafico N°3

¿Qué cargo ocupa?



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

El grafico correspondiente nos indica que el 60% indica que se encarga del área administrativa de la empresa y el 33% son agentes de viaje y por ultimo el 7% como representante legal. Estos son las 15 que se en cargan dentro de la empresa con sus diferentes cargos para la actividad.

¿La agencia genera inversión para que se realice la actividad?

Cuadro N°11

¿La agencia genera inversión para que se realice la actividad?

| | N° | PORCENTAJE % |
|-------|----|-----------------|
| SI | 15 | 100 |
| NO | | |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

¿El por el servicio son los adecuados para la estabilidad desempeño de la agencia Hidalgo – Tours?

Cuadro N°12

¿El por el servicio son los adecuados para la estabilidad desempeño de la agencia Hidalgo – Tours?

| | N° | PORCENTAJE% |
|-------|----|-------------|
| SI | 15 | 100 |
| NO | | |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: *Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018*

Según grafico indica que el 100% quiere decir que los precios q ofrecen son el adecuado para cumplir con la actividad, y tener un buen desempeño por parte de los trabajadores y mantener la estabilidad de la empresa.

Cuadro N° 13

¿Reciben algún ingreso económico por parte de las autoridades de la ciudad para el desempeño de las actividades que realizan en el turismo?

| | N° | PORCENTAJE% |
|-------|----|-------------|
| SI | | |
| NO | 15 | 100 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: *Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018*

De acuerdo al grafico indica que el 100% de los los operadores o empleados dicen que no reciben ninguna ingreso económico por parte de las autoridades de la ciudad de potosí, para realizar sus actividadesturísticas.

Cuadro N°14

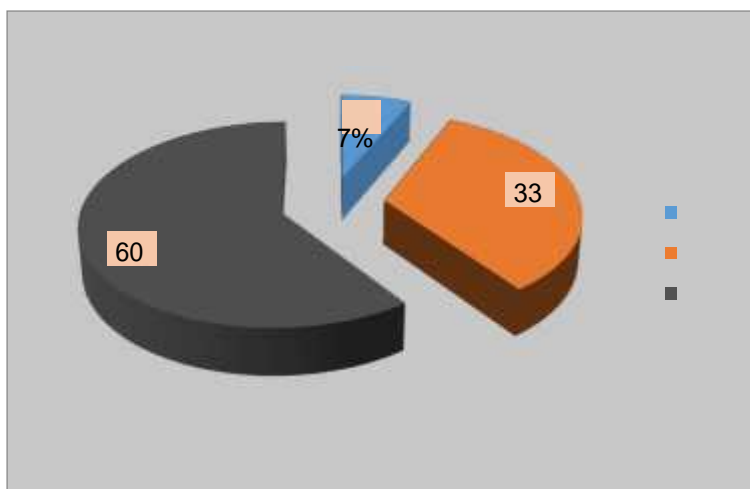
¿Cuánto sabe usted del tema turístico como operador de la empresa?

| | N° | PORCENTAJE % |
|-------|----|--------------|
| Poco | 1 | 1 |
| Medio | 5 | 33 |
| mucho | 9 | 60 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

Grafico N°8

¿Cuánto sabe usted del tema turístico como operador de la empresa?



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

De los 15 operadores o empleados de la empresa Hidalgo Tours, el 60% sabe de temas o actividades turísticas, el 33 % más o menos al tema turístico y el 7 % saben poco respecto al tema.

Cuadro N°16

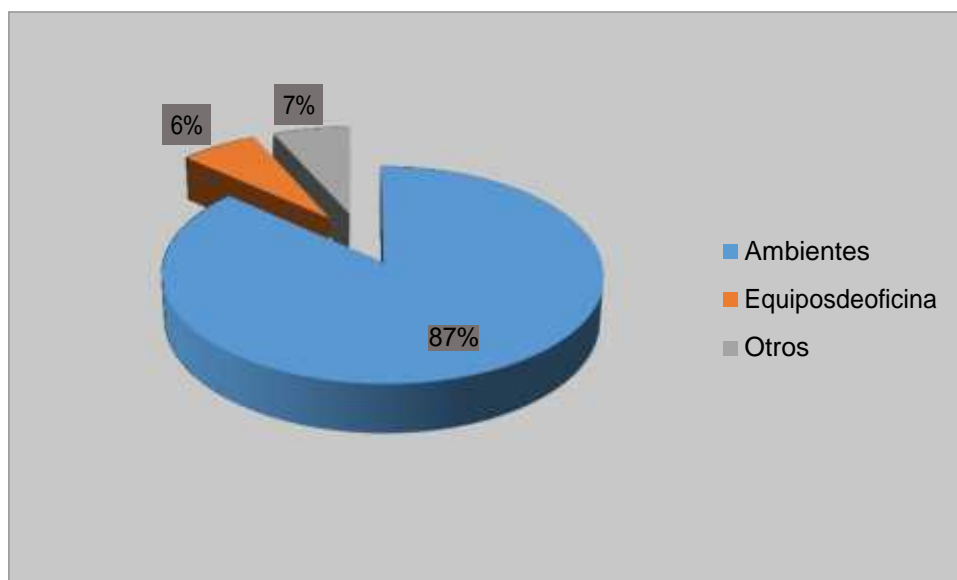
¿Usted qué piensa que se debería implementar dentro de la empresa para mejorar el desempeño de su actividad?

| | N° | PORCENTAJE% |
|--------------------|-----------|--------------------|
| Ambientes | 13 | 87 |
| Equipos de oficina | 1 | 6 |
| Otros | 1 | 7 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

Grafico N°9

¿Usted qué piensa que se debería implementar dentro de la empresa para mejorar el desempeño de su actividad?



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

El grafico indica que de los 15 trabajadores 87 % requieren implementación de ambientes, el 6 % equipo de oficina, y el 7 % en algunos sin tan importancia materiales para realizar las actividades dentro de la empresa. ¿Cree que usted que el turista vuelve su ciudad de origen satisfecho de haber optado por los servicios de hidalgo – Tours?

Cuadro N°17

¿Cree usted que el turista vuelve a su ciudad de origen satisfecho de haber optado los servicios de Hidalgo - Tours

| | N° | PORCENTAJE% |
|-------|----|-------------|
| SI | 15 | 100 |
| NO | 0 | 0 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

El grafico indica q el 100% de los operadores o empleados dicen q los clientes vuelven satisfechos a sus países de haber optado una buena calidad en servicio turístico que la empresa Hidalgo - tours ofrece.

Cuadro N°18

¿Qué tipo de hospedaje utiliza para sus clientes turísticos?

| HOSPEDAJE | N° | PORCENTAJE% |
|------------------------|----|-------------|
| Hoteles y Hostales | 15 | 100 |
| Alojamientos y posadas | | |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

Según grafico el 100 % que la empresa trabaja con solo hoteles y hostales que ofrecen a sus clientes, para su hospedaje en el departamento de potosí.

Cuadro N°19

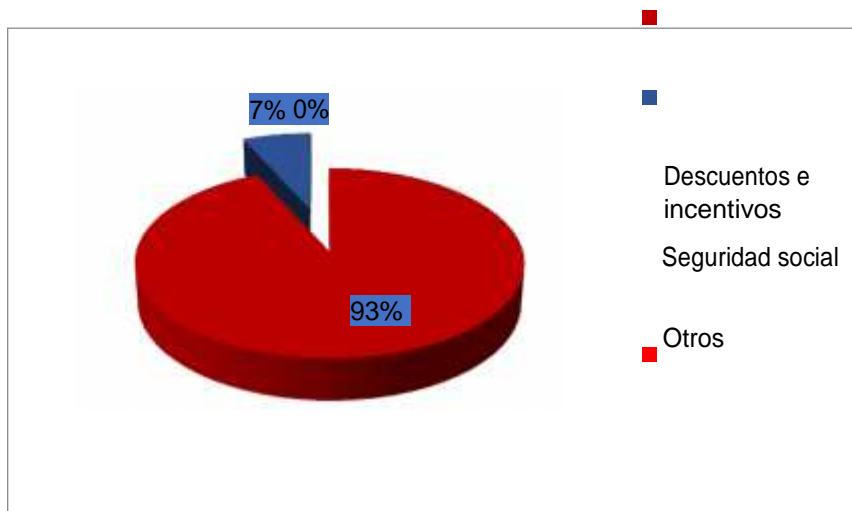
¿Qué debería ofrecer la agencia de turismo, para que esta sea vista como una buena opción en los servicios que ofrece?

| | N° | PORCENTAJE% |
|-------------------------|----|-------------|
| Descuentos e incentivos | 14 | 93 |
| Seguridad social | 1 | 7 |
| Otros | 0 | |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo Tours – 2018

Grafico N°12

¿Qué debería ofrecer la agencia de turismo, para que esta sea vista como una buena opción en los servicios que ofrece?



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

De acuerdo al grafico el 93 % indica que debería existir descuentos o incentivos para que los turista vean como una buena opción en servicios turísticos a comparación de otras empresas turísticas y por ultimo solo el 7 % tener una seguridad social más completa. Pero no tan necesaria.

Cuadro N° 20

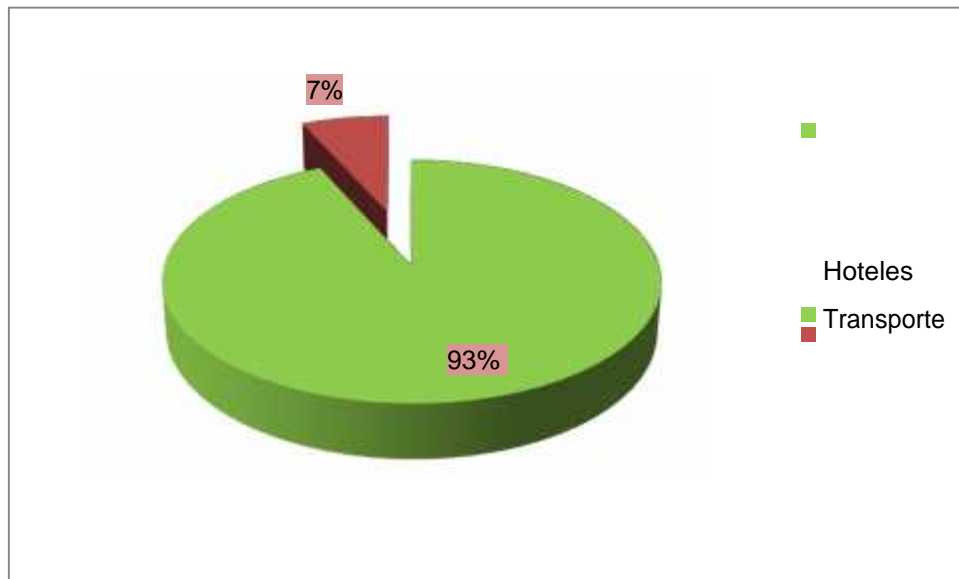
¿Usted qué quiere que se mejore en el servicio que ofrece Hidalgo Tours con respecto al departamento de depotosí?

| | N° | PORCENTAJE % |
|--------------|-----------|--------------|
| Hoteles | 14 | 93 |
| Transporte | 1 | 7 |
| Otros | | |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa Hidalgo
Tours – 2018

Grafico N° 13

**¿Usted que quiere que se mejore en el servicio que ofrece Hidalgo Tours
con respecto al departamento de Potosí?**



Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

De los 15 trabajadores que realizan sus actividades dentro de la empresa Hidalgo – Tours, según grafico indica que el 93 % sugiere que se mejore los hoteles ya q no son los adecuados para turistas de clase A como lo llaman y el 7 % indica que se mejore el transporte, ya que tampoco son los adecuados para turistas.

Cuadro N°21

¿Usted tiene capacitación respecto a la actividad que realiza?

| | N° | PORCENTAJE% |
|-------|----|-------------|
| SI | 15 | 100 |
| NO | 0 | 0 |
| TOTAL | 15 | 100 |

Fuente: Elaboración en base a las encuestas realizadas a la empresa
Hidalgo Tours – 2018

Según grafico el 100 % de los operadores o empleados de las diferentes actividades que realiza dentro de la actividad turística realiza capacitaciones respecto a la actividad en la empresa Hidalgo -Tours.

2.9.5. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE O ENCARGADO DE LA EMPRESA DE TURISMO HIDALGO – TOURS DEL DEPARTAMENTO DE POTOSI.

La entrevista que se realizo fue directa con el encargado de la agencia de turismo Hidalgo – Tours donde por el momento ocupa el cargo de: **Gerente de ventas.**

Gerente general: Juan Quesada

Lugar y fecha: Potosí, 02 de octubre de 2018

Cuadro N°22

Guía de entrevista al gerente o encargado.

¿Para usted cuanto aproximadamente es la inversión que hace para que la empresa de turismo realice sus actividades?

R.- La información respecto a la inversión es confidencial , pero respecto a los activos fijos que forman Parte de nuestra empresa para su actividad no son tan grandes, por que como operadora en turismo solo contamos con escritorios, computadoras y otros materiales de oficina, también contamos con tres carros que se trabaja como empresa aparte, ya q pagamos por sus servicios con respecto a hoteles lo mismo. Los gastos operativos que hacemos son el 17 % de los ingresos brutos anualmente.

¿Sabe o conoce sobre los ingresos que genera el turismo en el departamento de potosí?

R.- no sabemos exactamente, nosotros trabajamos principalmente con UYUNI, en la ciudad de potosí la mayoría de los servicios que vendemos los operamos .a través con otra agencia q se encuentra a aquí mismo, por ejemplo para minas q ellos otorgan cascos, etc, y nosotros no contamos con eso, en realidad no sabemos exactamente.

¿Cómo contribuiría usted al mejoramiento del desempeño que se realiza dentro de la agencia de turismo?

R.- lo principal seria la comunicación en el área de ventas en particular por ejemplo tener un grupo en redes sociales, contando siempre con un celular para estar siempre comunicados, para compartir ideas, para mejorar el servicio para mantenernos informados y esto mejora la eficiencia en el trabajo que realizamos.

¿Usted qué cree que sería bueno implantar a la agencia de turismo Hidalgo – Tours para atraer a los turistas?

R.- exactamente ya implantamos como servicio adicional, el servicio de DRON en el salar de Uyuni, y servicios de luna de mi miel y servicio tour nocturno mejorándolo, tenemos redes sociales Facebook, instaran, y YouTube, donde temo contratado a una empresa que nos maneja esto y va generando contenido para mantener a la gente interesada a nuestro producto y mantener el nombre de Hidalgo tours en alto.

¿Está usted de acuerdo que se realice una auditoria operativa para mejorar el desempeño de la empresa?

R.- habría que analizar dependiendo que tipo de información van a requerir para hacer esto , siempre que no requieran información sensible o confidencial de la empresa vamos a estar encantados en colaborar con el desarrollo de la auditoria, ya que tenemos un equipo de contadores y también contamos con un auditor externo en lo financiero y contable.

Fuente: Elaboración en base a la entrevista al gerente o encargado de la Empresa Hidalgo – Tours – 2018

2.10. DIAGNOSTICO EVALUATIVO.

En la realización de un diagnóstico evaluativo para el caso de estudio, se usó como herramienta por emplear la Matriz FODA, a través de la cual se busca detallar el contexto actual de los servicios que ofrece y otorga de acuerdo a sus actividades, constituyendo el punto de partida para formular recomendaciones orientadas a mejorar en los Ingresos económicos y en el desempeño de las diferentes actividades que realizan dentro de la empresa Hidalgo – Tours. Se trata de un análisis que permite sintetizar las informaciones relativas a las fortalezas y debilidades internas en el caso de estudio, confrontándolas con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Se ha realizado un diagnóstico de la situación actual de todas las áreas de la empresa respectivamente a las diferentes actividades que realizan dentro de ella como por ejemplo: el área de Administración y Finanzas dirigido a aspectos de ingresos y gastos operativos específicamente y operadores o agente de ventas, para lo cual se ha establecido el siguiente FODA.

2.10.1. Análisis interno: Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas y debilidades se debe pensar en el conjunto de características positivas y negativas que presenta la empresa Hidalgo – Tours en relación a los servicios que ofrece en el ámbito turístico. Al conocer las fortalezas y debilidades, de las actividades que realiza permite apreciar de manera correcta el estado en la cual se encuentra, por ello es que se debe potenciar las fortalezas, y trabajar sobre las debilidades para corregirlas:

Cuadro N° 23

FORTALEZAS:

-) La empresa Hidalgo – Tours está situado en un lugar geográfico estratégico que concentra turistas con un alto poder adquisitivo.
-) Tiene una posición fuerte en el mercado ya que se encuentra desde hace más de 35 años de experiencia operando en el mercado turístico.
-) La confianza de los clientes que prefieren el asesoramiento ya sea personal pero aún más por internet, ya que cuenta con variedad de redes sociales.

DEBILIDADES

-) Falta de técnicas o estrategias para mejorar el desempeño dentro de la empresa.
-) La capacitación al personal no es casi completa.
-) Los controles que se realizan son para corregir errores y no para prevenirlos.

Fuente: Elaboración en base al diagnóstico evaluativo –2018

2.10.2. Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas.

Identificar las oportunidades y las amenazas del entorno que permite ser conscientes en qué contexto se encuentra o está, ya que unas y otras permiten medir las posibilidades de éxito o fracaso. Las oportunidades sirven para crecer y mejorar como productor en la actividad turística, mientras que las debilidades permiten conocer las limitaciones del entorno e invita a vencerlas. En el siguiente cuadro podemos observar la matriz FODA de la empresa Hidalgo –Tours.

Cuadro N° 24

OPORTUNIDADES

-) Nuevas Tecnologías que permiten mayor dinamismo a la hora de vender.
-) Marketing directo y selectivo
-) Surge la posibilidad de venta de mayores servicios que antes se compraban directamente en el destino del viaje.

AMENAZAS

-) Que no contraten los servicios de la empresa.
-) Restricciones por parte del gobierno para la obtención de divisas y mayores controles, advierten un menor número de clientes de turismo emisor.
-) Cambios en los negocios de las agencias de viajes, de turismo emisor a turismo receptor.

Fuente: Elaboración en base al diagnóstico evaluativo – 2018

CAPITULO III

PROPUESTA

MODELO AUDITORIA OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA Y A PARTIR DE ELLO OPTIMIZAR LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA TURÍSTICA HIDALGOTOURS.

El desarrollar es el proceso formal de crear, procedimientos, metas, estrategias, descripción de puestos y otros métodos que ayudan a evitar y corregir desviaciones en los comportamientos y los resultados deseados en la empresa; los controles son medidas que permiten verificar que las decisiones y los resultados sean acordes a los planes establecidos. El control interno se expresa a través de las políticas aprobadas por la dirección y sus colaboradores, mediante la aplicación de técnicas de dirección, verificación, evaluación de regulaciones administrativas, manuales de organización, de normas y procedimientos, contables, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

Actualmente en la agencia de no está definido un modelo o procedimiento específico de cómo debe ser un sistema de control interno; sin embargo existen lineamientos mínimos que contribuyen al cumplimiento de sus objetivos. .

3.1. FUNDAMENTACION DE LA PROPUESTA

La propuesta del modelo auditoria operativa y administrativa y a partir de ello optimizar las actividades de la empresa turística hidalgo - tours. Basado lograr a través del desarrollo y aplicación de los manuales de organización y funciones y de normas y procedimientos, que sirvan de control preventivo. El estudio de estos manuales es la pieza básica y punto de partida, para conocer el funcionamiento del sistema de control interno de la empresa, para poder evaluarlo mediante el trabajo de auditoría o para que la Dirección verifique la correcta actuación y efectividad de la operatoria de la empresa.

3.2. DISEÑO DE LA PROPUESTA MEDIANTE ESTRATEGIAS.

Para desarrollar la propuesta y la estrategia primeramente debemos tener un claro objetivo general y los objetivos específicos que permitirá planificar de manera organizada y sistemática para todas las actividades propuestas.

3.3. FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA PROPUESTA.

3.1.1.ObjetivoGeneral.

-) Desarrollar un modelo auditoria operativa y administrativa y a partir de ello optimizar las actividades de la empresa turística hidalgotours. Y sea una estrategia para todas las empresas de turismo del departamento de potosí.

3.3.2. ObjetivosEspecificos.

-) Implementación de principios o normas básicos de una auditoria operativa.
-) En la administración evaluar y controlar las actividades de la organización.
-) Ayudar a tener una visión de largo plazo a quienes toman las decisiones, así ellos pueden planificar mejor.
-) Desarrollar un modelo auditoría operativa en forma parcial, basado en la metodología de una auditoria operativa.
-) Selección del equipo auditor.

3.4. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

Dentro de la estrategia planteada se tomara en cuenta las siguientes acciones planteadas las cuales son:

- ✓ **Primera acción.-** implementación de algunas normas relacionadas con la auditoria operativa.

Segunda acción.-llevar acabo un adecuado control de los objetivos y políticas que tiene la

organización.

Tercera acción.- ayudar a mejorar el desempeño de la actividad de la empresa hidalgo – tours.

Cuarta acción.- modelo de auditoria operativa que permita optimizar las actividades de la empresas turística hidalgo – tours.

.PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA AUDITORIA PROPUESTA.

La auditoría operacional es el examen sistemático con el propósito de expresar una opinión independiente, sobre la eficacia de los sistemas de administración y control interno; eficiencia y economía de las operaciones y evaluación de la actividad:

Objetivos generales de la auditoría independiente y la ejecución de una auditoria de acuerdo con normas internacionales de auditoria. NIA 210.

Conocimientos del negocio. NIA310

3.5.1.DISEÑO DE LAPROPUESTA:

3.5.1.1.ACCION ESTRATÉGICA 1: AuditoriaOperativa.

Desarrollar un modelo auditorio operativo y administrativa y a partir de ello optimizar las actividades de la empresa turística hidalgo tours

Los objetivos de la auditoría operacional se pueden señalar a corto y mediano plazo.

Corto Plazo

Diagnosticar y formular recomendaciones profesionales para mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos Este objetivo se logra al finalizar un trabajo de auditoría operacional.

Largo Plazo

La empresa o entidad. La prosperidad razonable de una empresa pública de carácter mercantil se observará en la mejora de los beneficios económicos (rentabilidad) y en una entidad u organismo público (sin ánimo de lucro) en la mejora de la prestación del servicio a la comunidad.

De acuerdo a ello a impulsar a la observación, recopilación, análisis y presentar una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, dependiendo el

área donde se realiza la auditoria, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos, tanto materiales como financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acciones correctivas.

La Auditoria Operativa determinará si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas. La Auditoria Operativa muestra las necesidades de Compras o Gastos, que se hayan realizado durante el ejercicio.

3.5.2.Necesidad auditoriaoperativa

Por Competencia; para que una empresa pueda ser competitiva en el ámbito comercial y de servicios debe hacerse una auditoría más específica para que pueda ubicar o detectar sus habilidades y amenazas y así estas poderlas superar mediante la información del auditor indicando recomendaciones y así hacer que esta empresa tenga muchas oportunidades y sea competente frente a las otras empresas y tenga una fortaleza para satisfacer sus necesidades individuales.

Por La Alta Dirección Empresarial; teniendo la alta dirección de la empresa la necesidad de determinar áreas de mayor sensibilidad y contribuir a una mayor eficiencia de las operaciones, cuyo fin es de asegurar el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos.

3.6.SELECCIÓN DEL EQUIPOAUDITOR.

La selección del personal auditor deberá hacerse teniendo en consideración las características propias de un buen profesional de este campo: Conocimientos técnicos suficientes, objetividad, honestidad, competencia, experiencia, capacidad de comunicación y diálogo, entre otros, así como la comprobación de competencia y cualidades del equipo auditor.

AuditorOperativo.-

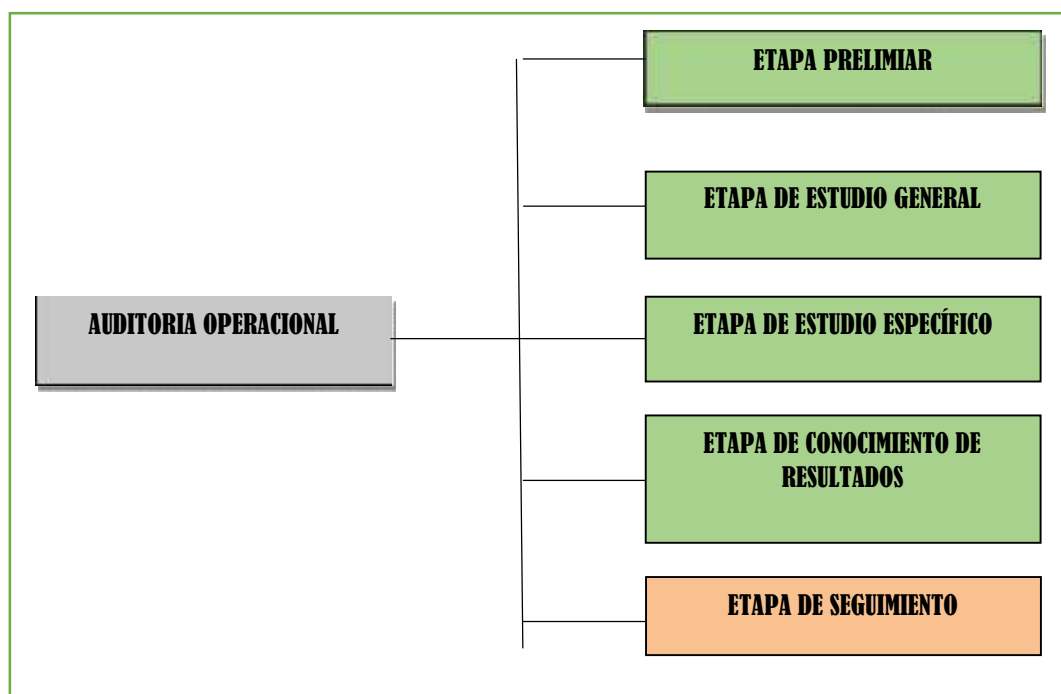
Debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización auditoria, economía, costos psicología general y social y comercialización, administración del personal, producción política y estrategias de empresas entre otras más.

No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa.

3.6.1.LA METODOLOGIA DE LA AUDITORIAOPRACIONAL.

La empresa de turismo Hidalgo – Tours, de acuerdo a la observación que se hizo, se realiza el contrato de auditores externos sin un conocimiento detallado de la entidad auditada y sin que sus ejecutivos manifiesten preferencia alguna para el examen recaiga en un determinado subsistema de la organización , la metodología que utilizaremos para examinar la entidad será.

GRAFICO Nº 25



Fuente: Elaboración en base a la investigación, empres HIDALGO - TOURS gestión/2018

3.7.DESARROLLO DEL MODELO DE AUDITORIAOPERATIVA.

3.7.1.EtapaPreliminar.

El conocimiento previo de la empresa.

3.7.2.Etapa De EstudioGeneral.

Definir las áreas críticas, para así llegar a establecer las causas últimas de los problemas. Se debe poner hincapié en los sistemas de control internos administrativos.

3.7.3.Etapa De EstudioEspecífico.

Se puede establecer la relación entre los problemas visibles y potenciales y las causas que en verdad lo originaron.

El auditor debe generar un modelo de control.

Con el material ordenado se procede a un análisis del problema con el fin de formular los juicios q conozcan al diagnóstico real de la situación y también aun pronostico.

3.7.4.Etapa De Comunicación DeResultados.

Es el informe que proporcionara una opinión, mediata, experta e independiente en relación al examen, con su evidenciacorrespondiente.

LA INFRAESTRUCTURA DEL INFORME DEBE CONTENER:

) Objetivo de la auditoria

-) Metodología
-) Alcancedeltrabajo
-) Diagnostico
-) Recomendaciones
-) Anexos

3.7.5.Etapa DeSeguimiento.

El auditor debe ver que las debilidades, han sido solucionadas. Si el auditor es de la empresa, se salta esta etapa.

LA AUDITORIA Y EL CONTROL DE LAEMPRESA

Es la verificación de si todo ocurre en la empresa conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos.

3.8.CROGRAMA GENERAL DE AUDITORIAOPERACIONAL.

Gestión del recurso humano.

3.8.1.Fase DePlaneamiento.

Determinar los objetivos y el alcance del revisión, tiempo requerido para la ejecución, criterios, metodología aplicarse y recursos para cubrir las actividades: comunicación a los implicados (dispongan y organicen recursos)

3.8.2.Fase DeEjecución.

Luego de contar con el programa de trabajo: aplicación de las pruebas sustantivas (obtención de evidencias) de cumplimiento verificación documentaria.

3.8.3.Fase DelInforme.

Comprende la documentación de hallazgos detectados, redacción de ellos, obtención de comentarios del gerente e involucrados.

CRONOGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL

EMPRESA:.....

REALIZO:.....

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | | | | | |
|---------------------------|--|--------|---------|--------------------------|-----------------------|
| ACTIVIDADES | | FECHA | | TOTAL DIAS HABILES | NUMERO DE HORAS |
| | | INICIO | TERMINO | | |
| 1 | PLANEACION Y PROGRAMACION ✓ PlanificaciónGlobal ✓ Ejecución de criterios de Evaluación ✓ Plan de AuditoríaOperativa. ✓ Elaboración de Programa de Cuestionarios | | | | |
| 2 | EJECUCIÓN ✓ Estudio y evaluación de acuerdo a las evidencias de auditoría. ✓ Visitainterina decierre. ✓ Visita final. | | | | |
| 3 | INFORME ✓ ElaboracióndelInforme. ✓ PresentacióndelInforme. | | | | |

Fuente: Elaboración en base a la investigación, empres HIDALGO -
TOURS gestión/2018

3.9.PROGRAMA DE AUDITORIA PARA EVALUAR A LA EMPRESA HIDALGO - TOURS.

Objetivo del programa de auditoría:

Evaluar la actividad de la sucursal en cuanto a su economía, eficiencia y eficacia utilizando herramientas tales como la revisión documental, entrevistas, cuestionarios, cuyos resultados le sirva a la administración, no solo como herramienta para medir su gestión, sino que además la provea de un instrumento de dirección que facilite la autoevaluación de los indicadores económicos financieros en las condiciones de la Empresa para la toma de decisiones oportunas que permitan elevar el control de su economía y a partir de ello trazar políticas y meta.

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL

Empresa: HIDALGO- TOURS DEL DEPARTAMENTO DE POTOSI Ref. __

Periodo que cubre la auditoria del _al _

| Nº | Procedimientos | Hecho por | Fecha | P/T |
|----|--|--------------|-------|-----|
| 1 | Evaluar los lineamientos establecidos por la entidad. | | | |
| 2 | Evaluar la calidad del servicio brindado y percibido Por los clientes externos. | | | |
| 3 | Evaluar el grado de satisfacción y nivel de importancia que conceden los clientes a los servicios prestados. | | | |
| 4 | Evaluar el cumplimiento de los objetivos de trabajo de la Agencia. | | | |
| 5 | Evaluar la organización y disposición que tienen hacia su trabajo el personal que labora En la Empresa. | | | |
| 6 | Evaluar la correcta tramitación de las operaciones y así determinar el cumplimiento de las normas de Control Interno en la operatividad del personal que labora en el área de operaciones. | | | |
| 7 | Evaluar la correcta tramitación de las operaciones y así determinar el cumplimiento de las normas de Control Interno en la operatividad del personal que labora en el área de contabilidad. | | | |
| 8 | Evaluar la correcta tramitación de las operaciones y así determinar el cumplimiento de las normas de Control Interno en la operatividad del personal que labora en el área Comercial. | | | |

| | | | | |
|-----------|--|--|--|--|
| 9 | Evaluar la capacidad de la Agencias para ejercer y enfrentar las operaciones diarias que se realiza actualmente y las que en un futuro pueda realizar. | | | |
| 10 | Evaluar el comportamiento de los principales indicadores económico (Razones Financieras). | | | |

Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la Investigación gestión/2018

3.9.1.LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 2: AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

3.9.1.1.ACCIÓN ESTRATÉGICA 2: Auditoria administrativa en la empresa.

La auditoría administrativa pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos que también resuelven los problemas económicos , sociales que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta auditoria está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo q su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permitirá lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el periodo más breve posible...

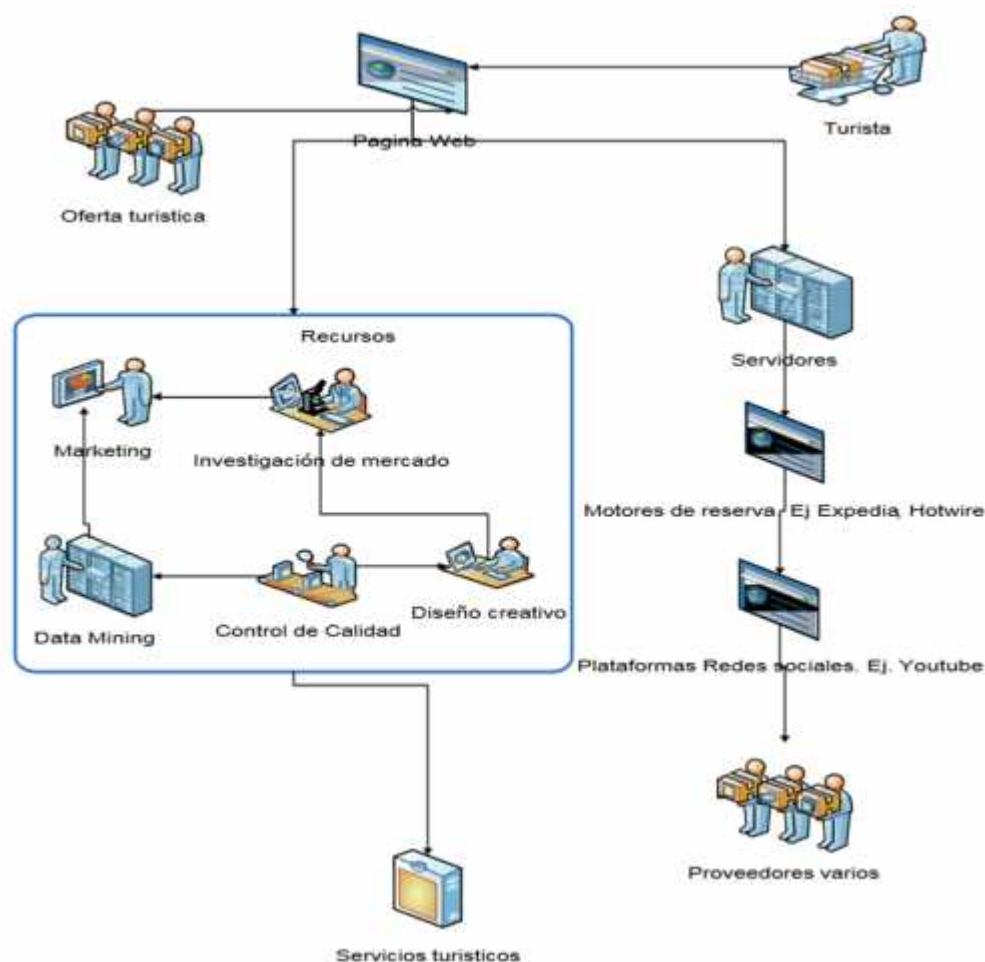
Las agencias operadoras de turismo que ejercen actividades en la ciudad de Pereira se encuentran ubicadas en su mayoría en el área metropolitana de la ciudad debido a la accesibilidad que esto genera a sus clientes teniendo en cuenta la vocación de la ciudad como cruce de caminos que genera actividad comercial diariamente, es por esto que las ubicaciones preferenciales de las agencias se fundamentan en los sectores más concurridos como centros comerciales y el centro de la ciudad, añadiendo también, sectores empresariales y zonas bancarias.

Las agencias anteriormente mencionadas cuentan con servicios exclusivos para

viajeros internacionales, quienes llegan a la ciudad con fines exclusivos como lo es el turismo de naturaleza y actividades a fines en la región y en el país.

Desarrollo.

En la empresa HIDALGO – TOURS la auditora administrativa debe realizarse dando como resultado un diseño que ayude a la actividad tomando como es lógico un carácter general , pero en esta auditoria se da una contradicción que es esencial: lo general que se establece por los organismos competentes , para poder desenvolverse en este campo y lo particular que deben tener estas auditorías a partir de las características estructurales y funcionales de cada objeto de la investigación.



Se considera como las causas fundamentales:

Desconocimientos De Los Ejecutivos Sobre Esta Auditoria y Sus Ventajas.

Esto implica un gran nivel de segregación y es aquí donde la auditoria operativa

auxilia a los ejecutivos , velando por el cumplimiento de los objetivos , económicos y sociales , para que la administración dedique su tiempo atareas indelegables , sin embargo existe una , existe una separación entre la dirección y auditoria , los ejecutivos están sobrecargados . Lo queimpidelograr los objetivosque se esperan.

1. EscasoSustentoMetodológico.

Si bien la auditoria administrativa es dinámica necesita de un marco conceptual en el que el auditor pueda trabajar.

Es insuficiente aun así la información o lineamiento que le perita al auditor, partiendo de ello ejecutar su labor de forma creativa pero sistemática y ordenada. en nuestra investigación y considerando la importancia que tiene nuestrodeterminadoorganismoeneldepartamentodepotosí,yasea

por la incidencia en los ingresos de divisas por el turista , se han elaborado guías de trabajo que propicien la transferencia de estas tecnologías novedosas que permitirán promover el cambio que modifique la situación actual y contribuya al mejor entendimiento de esta auditoria tanto por los auditores como el personal que se beneficia deella.

3.IncapacidadDel Trabajo En Equipo Para Lograr Una Alta Productividad.

A partir de esta situación es que se elabora la guía metodológica que reúne los aspectos esenciales a considerar en la auditoria operativa y algunas actividades vinculadas al turismo, se proponen: cuestionarios, encuestas, entrevistas y papeles de trabajo.

Además como ayuda a los auditoresseelabora una simulación tomando como ejemplo los hoteles para que el interesado ejecute laauditoria.

3.10.1. Acción estratégica3:

3.10.1.1.ESTRATEGIA DECOMERCIALIZACIÓN Y OPTIMIZACION.-

En su gran mayoría se observan únicamente datos de contacto como teléfono y dirección de la agencia, dejando en evidencia la deficiencia que existe en la falta de información vía internet, la cual hoy en día es una de las herramientas más importantes para elturista.

Pereira cuenta con mecanismos de promoción en su mayoría digitales, accesible a todas

las personas, ya que se fundamenta en páginas del estado, gubernamentales y departamentales.

A continuación se presentan algunos de los mecanismos

Inversiones en el proyecto

Las inversiones del proyecto están conformadas por dos ítems, la instalación del proyecto (activos fijos) y la etapa de funcionamiento (capital del trabajo).

CUADRO N° 26

Activos de la agencia

| ACTIVOS | Unidad | Precio UnidadBs. | Clase | Años Depr. | Total Bs. |
|----------------|---------------|-----------------------------|--------------|-----------------------|-------------------|
| SILLAS | 7 | 250.000 | OFICINA | 5 | 1.750.00 |
| MESAS | 7 | 350.000 | OFICINA | 2 | 2.450.00 |
| COMPUTADORES | 6 | 1.568.222 | OFICINA | 10 | 9.409.332 |
| TELEFONOS | 4 | Bs 65.000 | OFICINA | 5 | 260.000 |
| IMPRESORA | 2 | Bs 890.000 | OFICINA | 5 | 1.780.000 |
| CELULARES | 3 | Bs 900.000 | OFICINA | 3 | 2.700.000 |
| AUTOMOVIL | 1 | 60.000.000 | AUTO | 5 | 60.000.000 |
| TELEVISOR | 1 | 1.800.000 | MAQ | 5 | 1.800.000 |
| ARCHIVADORES | 2 | Bs 500.000 | OFICINA | 3 | 1.000.000 |
| CALCULADORAS | 5 | Bs 20.000 | OFICINA | 10 | Bs 100.000 |
| PAGINA WEB | 1 | 2.000.000 | MAQ | 1 | B2.000.000 |
| SALA DE ESPERA | 1 | 1.000.000 | OFICINA | 3 | 1.000.000 |
| TOTAL | | | | | 84.249.332 |

Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la Investigación gestión/2018

CUADRO N°27
Inversión inicial

| INVERSIÓN INICIAL | |
|------------------------------|----------------|
| CONCEPTO | VALOR |
| Activos Fijos | Bs 84.249.332 |
| Inventarios | Bs 0 |
| Efectivo | Bs 473.894.805 |
| TOTAL ACTIVOS | Bs 558.144.137 |
| Margen + Diferidos | Bs 107.311.665 |
| TOTAL DE LA INVERSIÓN | Bs 665.455.802 |
| Aportes de socios | Bs 66.545.580 |
| Financiación | Bs 598.910.222 |

Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la
Investigación gestión/2018

Gastos y costos Gastos de financiación

De acuerdo a la inversión inicial para el funcionamiento del primer año se requiere un valor de \$665.455.802 valor del cual el 90% será financiado con la banca y el 10% corresponde a los aportes de los socios.

CUADRO N° 28

GASTOS Y COSTOS GASTOS DE FINANCIACIÓN

| Costos fijos | C. Unitario | US \$ Mensual | 1 AÑO | 2 AÑO | 3 AÑO | 4 AÑO | 5 AÑO |
|---|-------------|---------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Costos de Administración | | 27.674 | 447.020 | 491.722 | 566.782 | 722.294 | 786.921 |
| Pago de arriendo | US \$/m² | 3.600 | 43.200 | 47.520 | 76.032 | 76.032 | 76.032 |
| Pago de seguridad | US \$ | 250 | 3.000 | 3.300 | 3.630 | 3.993 | 4.392 |
| Pago de luz | US \$/KW/hr | 322 | 3.868 | 4.255 | 6.807 | 7.458 | 8.237 |
| Pago de telefonía fija | US \$/min | 280 | 3.360 | 3.696 | 4.066 | 4.505 | 4.944 |
| Pago de internet | US \$ | 260 | 3.120 | 3.432 | 3.775 | 4.140 | 4.514 |
| Gerencia de Marketing y Venta | US \$ | 2.500 | 30.000 | 33.000 | 36.300 | 39.930 | 43.923 |
| Gerencia TI | US \$ | 2.500 | 30.000 | 33.000 | 36.300 | 39.930 | 43.923 |
| Diseñador Creativo | US \$ | 2.500 | 30.000 | 33.000 | 36.300 | 39.930 | 43.923 |
| Vendedor | US \$ | 600 | 7.200 | 7.920 | 8.712 | 9.539 | 10.393 |
| Camarógrafo | US \$ | 350 | 4.200 | 4.620 | 5.082 | 5.544 | 6.006 |
| Productor audiovisual | US \$ | 350 | 4.200 | 4.620 | 5.082 | 5.544 | 6.006 |
| Asistente producción | US \$ | 250 | 3.000 | 3.300 | 3.630 | 3.993 | 4.392 |
| Soporte técnico TI | US \$ | 300 | 3.600 | 3.960 | 4.320 | 4.680 | 5.040 |
| Total salarios | | 9.350 | 112.200 | 123.480 | 134.760 | 146.040 | 157.320 |
| INSS | 15.0% | 1.403 | 16.836 | 18.522 | 20.208 | 21.894 | 23.580 |
| INATEC | 2.0% | 187 | 2.244 | 2.484 | 2.724 | 2.964 | 3.204 |
| Vacaciones | 8.3% | 779 | 9.348 | 10.224 | 11.100 | 11.976 | 12.852 |
| Treceavo mes | 8.3% | 776 | 9.312 | 10.188 | 11.064 | 11.940 | 12.816 |
| Fiestas de Navidad | 3.7% | 341 | 4.092 | 4.488 | 4.884 | 5.280 | 5.676 |
| Compensaciones | 8.2% | 776 | 9.312 | 10.188 | 11.064 | 11.940 | 12.816 |
| Costos de Producción | | 740 | 8.880 | 9.768 | 10.745 | 11.819 | 13.001 |
| Revolos de película | \$ 13 | 650 | 7.800 | 8.580 | 9.438 | 10.382 | 11.420 |
| Mantenimiento equipo | \$ 30 | 90 | 1.080 | 1.188 | 1.307 | 1.437 | 1.581 |
| Costos de Marketing | | 11.300 | 135.600 | 149.160 | 164.076 | 262.522 | 288.774 |
| Anuncio en revistas | \$ 170 | 3.400 | 40.800 | 44.880 | 49.368 | 78.985 | 86.888 |
| Anuncio en periódicos | \$ 130 | 1.300 | 15.600 | 17.160 | 18.876 | 30.202 | 33.222 |
| Anuncio en internet | \$ 180 | 5.400 | 64.800 | 71.280 | 78.408 | 125.453 | 137.998 |
| Propaganda varia | | 250 | 3.000 | 3.300 | 3.630 | 4.005 | 4.380 |
| Gastos por asistencia a ferias turísticas internacionales | \$ 1.200 | \$ 600 | 7.200 | 7.920 | 8.712 | 9.539 | 10.393 |
| Capacitaciones | \$ 600 | \$ 180 | 2.160 | 2.376 | 2.616 | 2.875 | 3.133 |
| Gastos Generales | | 585 | 7.020 | 7.722 | 8.494 | 9.344 | 10.278 |
| Papelaria | \$ 100 | \$ 300 | 3.600 | 3.960 | 4.320 | 4.680 | 5.040 |
| Tarjetas de presentación | \$ 15 | \$ 15 | 180 | 198 | 216 | 234 | 252 |
| Limpeza | \$ 30 | \$ 90 | 1.080 | 1.188 | 1.307 | 1.437 | 1.581 |
| Mantenimiento edificio | \$ 90 | \$ 180 | 2.160 | 2.376 | 2.616 | 2.875 | 3.133 |
| Total Costos Fijos | | 40.299 | 598.520 | 658.372 | 750.097 | 1.005.979 | 1.098.973 |
| Costos variables | C. Unitario | US \$ Mensual | 1 AÑO | 2 AÑO | 3 AÑO | 4 AÑO | 5 AÑO |
| Costos de Producción | | 18.000 | 210.000 | 231.000 | 254.100 | 406.560 | 447.216 |
| Desarrollo de piezas audiovisuales | \$ 60 | 15.000 | 180.000 | 198.000 | 217.800 | 348.480 | 383.328 |
| Desarrollo de herramientas apoyo al cliente | \$ 3.000 | \$ 3.000 | 36.000 | 39.600 | 43.200 | 58.080 | 63.888 |
| Costos de Marketing y Ventas | | 4.110 | 49.321 | 54.253 | 59.865 | 95.485 | 105.034 |
| Comisiones | 12.00% | 2.242 | 26.902 | 29.593 | 32.348 | 52.083 | 57.291 |
| Descuentos | 10.00% | 1.868 | 22.419 | 24.661 | 27.157 | 43.402 | 47.743 |
| Total Costos Variables | | 22.110 | 259.321 | 285.253 | 313.965 | 502.045 | 552.250 |

Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la Investigación gestión/2018

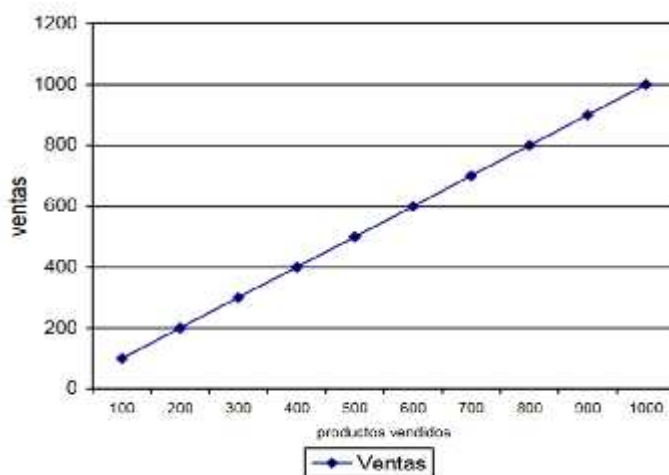
3.11.VALIDACIÓN DE LAHIPÓTESIS.

Para llevar a cabo el cumplimiento del modelo de auditoria operativa y administrativa para optimizar las actividades de la empresa de turismo Hidalgo – Tours del departamento de potosí, por ende permite mejorar el desempeño en sus actividades , no dejando a un lado el adecuado control de la administración de la organización.

Actividades de la empresa Hidalgo – Tours, sin la propuesta.

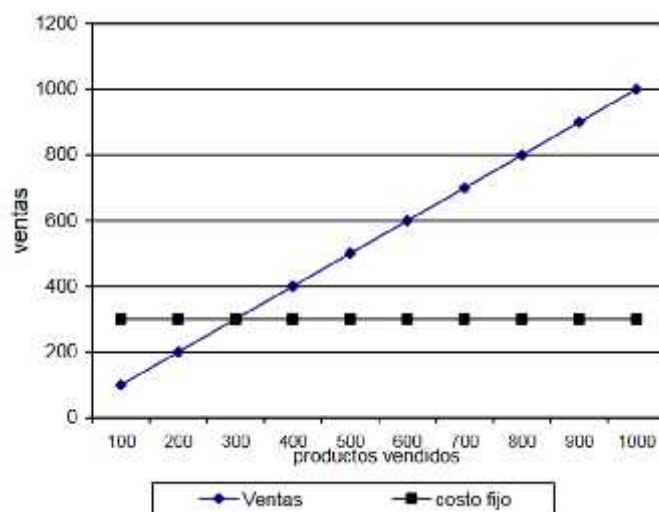
De acuerdo a lo extraído del diagnóstico nos muestra que la empresa de turismo Hidalgo- Tours del departamento de potosí, se encarga de ofrecer servicios a los turistas extranjeros nacionales, cuenta con un escaso número de profesionales en turismo y administración y la falta de oficinas dentro de las diferentes áreas de la empresa.

En el siguiente grafico mostraremos los beneficios que obtiene por la venta del servicio, datos obtenidos del diagnóstico.



Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la Investigación gestión/2018

A continuación se marca sobre el eje vertical a la altura de los costos fijos y se traza una línea que parta de ese punto y vaya paralela al eje horizontal



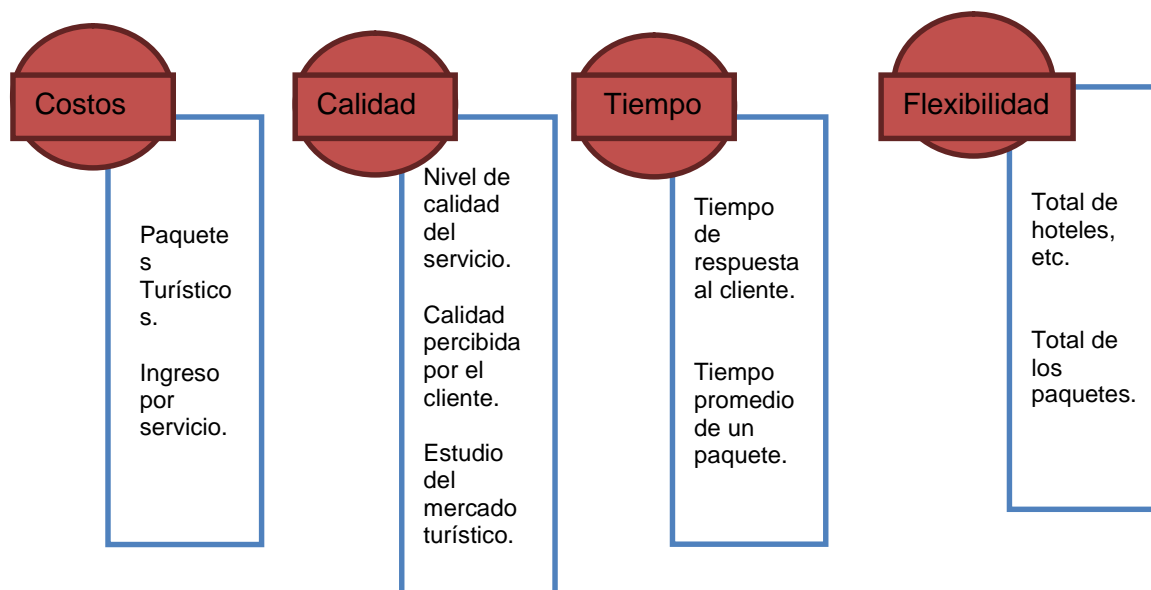
Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la Investigación gestión/2018

Actividades de la empresa Hidalgo – Tours, con la propuesta.

El componente de un modelo de auditoria operativa y administrativa para optimizar las actividades de la empresa de turismo Hidalgo – Tours. Mediante líneas estratégicas , acciones que permitan alcanzar las metas y resultados óptimos en relación a la mejora del desempeño de sus actividades dentro de la organización.

Controles a realizar

Son cuatro las categorías que se usaran para evaluar el desempeño de las operaciones del proyecto. Estas son costos, calidad, tiempo y flexibilidad. Dentro de cada categoría existirán indicadores para evaluar la gestión y el comportamiento de los servicio.



De esa manera se tiene la mejora de su desempeño por los servicios que brindan y se puedan adquirir con la propuesta.

PROYECCION DEL FLUJO DE VENTAS POR EL SERVICIO

| | AÑO 2014 | AÑO 2015 | AÑO 2016 | AÑO 2017 | AÑO 2018 |
|-------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| Reserva de autos | 3.762,6 | 12.548,3 | 27.712,4 | 44.715,2 | 50.051,8 |
| Reserva de Hoteles | 4.167,1 | 15.067,4 | 36.443,0 | 63.069,8 | 71.197,2 |
| Reserva de Casas de verano | 1.972,6 | 9.487,6 | 29.967,0 | 68.775,1 | 111.142,9 |
| Diseño de paquetes turísticos | 224.186,5 | 808.763,9 | 1.919.756,8 | 3.315.922,3 | 4.017.255,0 |
| Seguros para viajeros | 33.878,6 | 122.807,6 | 293.944,0 | 508.680,1 | 619.845,9 |
| Total | 267.967 | 958.675 | 2.307.823 | 4.001.162 | 4.869.493 |
| Crecimiento % | 175% | 261% | 138% | 73% | 22% |

Fuente: Elaboración Propia en base a la investigación gestión/2018

Proyecciones en ventas.

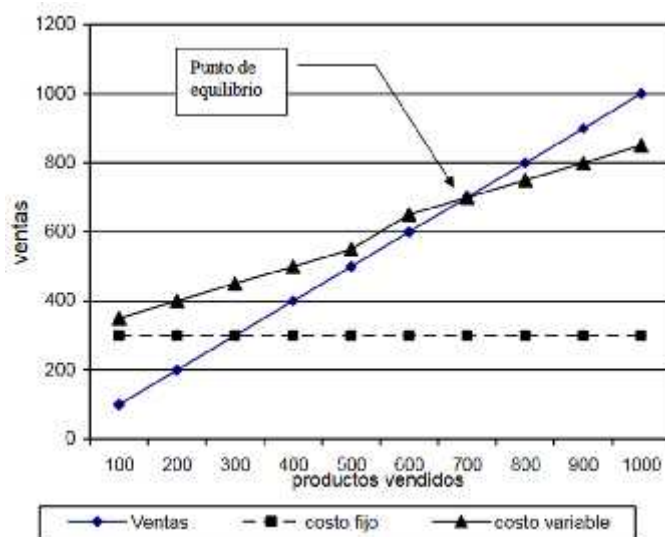
Estas fueran planeadas con un horizonte de 5 años. Se estimaron los ingresos percibidos por los servicios, diseño de paquetes turísticos y seguros para viajero.

Las comisiones oscilan entre el 5 y 6,5% estas depende de la temporada (Alta y Baja) en que se gestione los servicios.

La cuota de mercado planeada, número de clientes estimados, el precio promedio del producto/servicio, la inflación estimada y el crecimiento promedio proyectado de la industria turística fueron las variables relevantes de las proyecciones.

Los resultados de las proyecciones mostraron la relevancia del servicio de diseño de paquetes turísticos. Otra característica a destacar es la relevancia adquiere los seguros para viajeros en los últimos tres años

Por tanto con la aplicación de las líneas estratégicas propuestas de un modelo de auditoria operativa y administrativa permite mejorar el desempeño e incrementar la venta de los servicios prestados de acuerdo a los cuadros elaborados en la investigación realizada en la empresa de turismo Hidalgo - Tours.



Fuente: Tabla de elaboración en la empresa HIDALGO - TOURS con base en la Investigación gestión/2018

Para llevar a cabo el cumplimiento esta hipótesis se efectuaron diferentes tareas entre ellas las principales fueron:

Evaluación de la situación actual de este tipo de auditoria en la empresa de turismo.

Recopilación información, análisis y síntesis.

Es necesario por tanto el diseño de una guía metodológica que responda a las características estructurales y funcionales de la entidad objeto de investigación.

De esta forma a se contara con un herramienta esencial para incrementar los niveles de economía, eficiencia en la entidad.

Gastos administrativos y operativos

Corresponden a los gastos que se generan por el funcionamiento de la empresa y que no se encuentran relacionados de manera directa con las actividades netamente operacionales de la agencia, sin embargo se hacen indispensables para el área administrativa.

CUADRO N° 29

| PRESUPUESTO GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| CONCEPTO | Año 2014 | Año 2015 | Año 2016 | Año 2017 | Año 2018 |
| Paquetes turísticos. | Bs 77.400.000 | Bs 80.883.000 | Bs 84.522.735 | Bs 88.326.258 | Bs 92.300.940 |

Fuente: Elaboración Propia en base a la investigación gestión/2018

3.5.1. Proyecciones de Ingresos

Para los próximos 5 años se proyectan las ventas de paquetes de la siguiente manera:

CUADRO N° 31

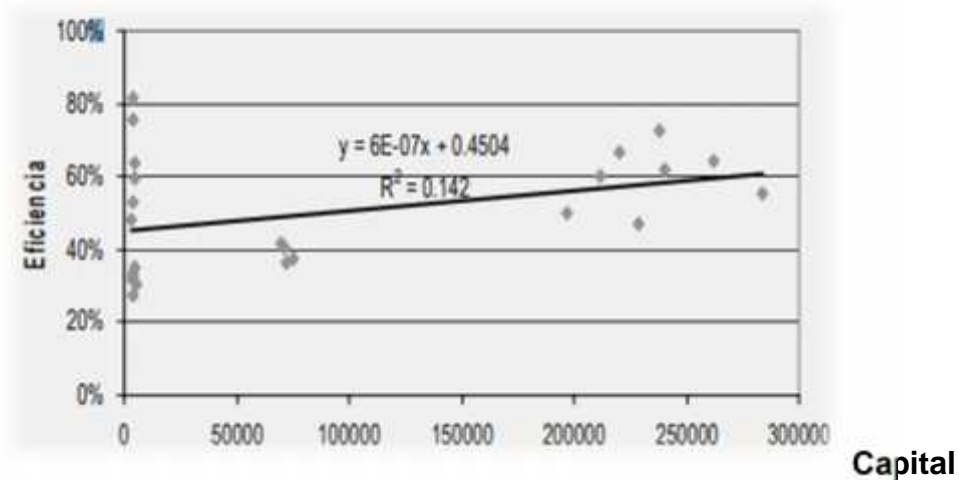
| | TENDENCIA | | | | |
|-------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| | AÑO 2014 | AÑO 2015 | AÑO 2016 | AÑO 2017 | AÑO 2018 |
| NUMERODE PAQUETES | 410 | 500 | 560 | 620 | 710 |

Fuente: Elaboración Propia en base a la investigación gestión/2018

De acuerdo a la información anteriormente mencionada se proyectan unas ventas para el primer año de: 410 Paquetes.

CALCULO DE LA EFICIENCIA

AGENCIA DE TURISMO HIDALGO – TOURS.



FUENTE: cálculos propios en base a la investigación de la empresa Hidalgo - tours gestión/2018