Universidad del Azuay

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

ESCUELA DE INGENIERIA DE TURISMO

Manual de procesos para la gestión de un pool de operadoras de turismo: Caso Cuenca "South Explorer Group"

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniero en Turismo

Autor: Carlos Andrés Hurtado Flores

Director: Mst. Karina Farfán

Cuenca, Ecuador

2014

DEDICATORIA

El Presente trabajo está dedicado a mis padres Julia Flores Valdez y Carlos Hurtado Montesdeoca, quienes siempre me han brindado con su apoyo incondicional y la alegría que emanan en sus sonrisas y el deseo inmenso de tenerlos a mi lado toda la vida.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi directora de tesis la Mst. Karina Farfán, quien me supo dar las pautas para la realización de esta tesis, además, quiero agradecer de manera especial a todos los integrantes del POOL de operadoras South Explorer Group, los cuales me abrieron las puertas para poder ser parte de este gran equipo y permitirme realizar este trabajo en base a sus experiencias.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTOS iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS iv
RESUMEN v
ABSTRACT vi
INTRODUCCIÓN 1
CAPITULO I 2
1 MARCO TEÓRICO. 2
1.1 Fundamentación teórica. 2
CAPITULO II 10
2 DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA OPERACIÓN TURÍSTICA 10
2.1 Paradas Técnicas 13
2.2 Guías 13
2.3 Transporte 14
2.4 Pick Up 15
2.5 Drop Off 15
2.6 Alimentación 16
2.7 Guiones Base 16
2.8 Mapas de ruta 16
2.9 Ordenes de Trabajo 16
CAPITULÓ III 18
3 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA OPERACIÓN TURISTICA DEN UN POOL DE OPERADORAS. 18
CAPITULÓ IV 19
4.1 SOCIALIAZION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA OPERACIÓN TURISTICA DE UN POOL DE OPERADORAS 19
CONCLUCIONES 24
ANEXOS 26
BIBLIOGRAFÍA 39

RESUMEN

La presente tesis es un manual de procedimientos para la operación turística del turismo receptivo, de un pool de Operadoras de la ciudad de Cuenca South Explorer Group, la mismas que se divide en levantamiento de los procesos que se involucran en la operación turística, la realización del manual, y finalmente se presenta este como el producto final de la tesis.

ABSTRACT

This graduation paper is a manual of procedures for the inbound tourism operation of a pool of Operators named South Explore Group located in the city of Cuenca. This paper is divided into the process mapping involved in tourism operations, the production of the manual itself, and finally the presentation of this manual as the final product of the thesis.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
DPTO. IDIOMAS

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo desarrollará un manual de procedimientos con el fin de viabilizar las actividades que se realizan en las operadoras de turismo, debido a que es indispensable tener organizadas las funciones dentro una empresa, de tal manera que los recursos sean utilizados de manera óptima, asegurando la calidad de los servicios y productos que se brindan, para ello es necesario contar con un manual con el fin de que cada uno de los miembros de una empresa conozca el rol que desempeñará así como también sus responsabilidades y atribuciones.

CAPITULO I

1 MARCO TEÓRICO.

1.1 Fundamentación teórica.

Los manuales de procedimientos brindan instrucciones e indicaciones para la operación diaria de una empresa, así también son esenciales para asegurar consistencia y calidad en los productos y servicios, desde un empresario solo hasta pequeñas empresas o grandes corporativos deberían tener manuales de procedimientos para cada miembro del personal como parte de una prescripción de trabajo por escrito. Los manuales de procedimientos también proveen una respuesta por escrito para contingencias o soluciones a problemas comunes. Las soluciones aseguran que éstos tengan cada vez la misma respuesta. (Anonimo)

Los manuales de procedimientos se relacionan a los requerimientos de desempeño laboral de los miembros del personal, aseguran que cuando un nuevo miembro del personal es contratado el desempeño laboral será exactamente el mismo, cuando los miembros del personal estén ausentes debido a enfermedad o vacaciones el empleado que se hará cargo de tal posición estará dispuesto a llevarlo a cabo de acuerdo a políticas establecidas mediante el uso del manual de procedimientos. (Anonimo)

Toda empresa por más pequeña que sea, tiene un lineamiento de las actividades que cada persona realizará y las empresas que brindan servicios turísticos no son la excepción, ya que, dentro de las mismas se manejan varias actividades como: transporte, hospedaje, alimentación, interpretación, entre otras. En el Ecuador las actividades turísticas están legisladas por la ley de turismo, que se cumplen bajo el reglamento de aplicación de la ley de turismo.

El Art 5 de la ley de turismo menciona que “Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

a. Alojamiento;

b. Servicio de alimentos y bebidas;

c. Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;

d. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;

e. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones.

f. Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables.'' (Ley de Turismo del Ecuador)

Cabe recalcar que en la reforma de la constitución que se realizó en el 7 de mayo del 2011 se prohibió realizar actividades que estén relacionadas con apuestas y juegos de azar con el fin de evitar el lavado de activos, sin embargo, la actividad turística no se vio afectada en este aspecto debido a que la promoción turística en el Ecuador es netamente cultural y natural.

Por otra parte el Ministerio de Turismo del Ecuador creó una cuenta satélite en el año del 2006, con la finalidad de definir el tipo de productos, servicios y actividades turísticas que deben desarrollarse en el país, la misma se basó en las definiciones que la Organización Mundial de Turismo (OMT) y Clasificación Internacional Universal de las Actividades Turísticas (CIUAT).

En este estudio se mencionarán los servicios que se involucran de manera directa e indirecta con el sector de operaciones, entre otros:

- ✓ Servicio de alojamiento
- ✓ Servicio de provisión de alimentos y bebidas
- ✓ Servicios de transporte y almacenamiento
- ✓ Agencias de viajes, tour operadores y guías de turismo
- ✓ Servicios culturales Servicios recreativos y otros servicios de esparcimiento.

Para la identificación y agrupación de las actividades turísticas se consideraron criterios semejantes, esto es asimilar aquellas que están relacionadas con el turismo y otras no específicas del sector.

Las actividades características del turismo se dirigen a los visitantes, es decir, debe existir una relación entre proveedor y consumidor del producto. En el caso de los servicios, generalmente hay relación directa entre el productor y el vendedor; pero en el caso de los bienes, existen intermediarios entre el productor del bien y el consumidor final. (CST)

Para que se cumplan estas actividades el reglamento de la aplicación de la ley de turismo establece en su Art 43 quien o quienes pueden realizar dichas actividades, como se presenta a continuación:

Alojamiento

"Se entiende por Alojamiento Turístico, el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje". (Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo)

Servicio de alimentos y bebidas

"Se entiende por servicio de alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo. Además, podrán prestar otros servicios complementarios, como diversión, animación y entretenimiento". (Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo)

Transportación

"Comprende la movilización de pasajeros por cualquier vía (terrestre, aérea o acuática) que se realice directamente con turistas en apoyo a otras actividades como el alojamiento, la gastronomía, la operación y la intermediación." (Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo)

Operación

“La operación turística comprende las diversas formas de organización de viajes y visitas, mediante modalidades como: Turismo cultural y/o patrimonial, etnoturismo, turismo de aventura y deportivo, ecoturismo, turismo rural, turismo educativo-científico y otros tipos de operación o modalidad que sean aceptados por el Ministerio de Turismo.” (Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo)

Intermediación

“La actividad de intermediación es la ejercida por Agencias de Servicios Turísticos las sociedades comerciales, constituidas por personas naturales o jurídicas y que, debidamente autorizadas, se dediquen profesionalmente al ejercicio de actividades referidas a la prestación de servicios, directamente o como intermediarios entre los viajeros y proveedores de los servicios.” (Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo)

En el Ecuador se pueden operar todas estas actividades mediante la intermediación, ya que la ley lo permite a las agencias operadoras.

Como menciona el mismo art 43 que indica que la intermediación “Se realizará a través de Agencias Operadoras que se definen como las empresas comerciales, constituidas por personas naturales o jurídicas, debidamente autorizadas, que se dediquen profesionalmente a la organización de actividades turísticas y a la prestación de servicios, directamente o en asocio con otros proveedores de servicios, incluidos los de transportación; cuando las agencias de viajes operadoras provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento.” (Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo)

Cabe mencionar que en el país las agencias de viajes se clasifican en tres grupos:

- Agencias de Viajes Mayoristas
- Agencias de Viajes Internacionales
- Agencias de Viajes Operadoras

Sin embargo la ley permite que se registre una agencia de viajes dual, cuya característica es tener todos los privilegios de una agencia de viajes internacional y los de una agencia de viajes operadora. Al registrar una agencia de viajes como dual se extiende el portafolio de los servicios y productos a brindar, de tal manera que la misma pueda cubrir con la demanda que requieren las tres diferentes formas de turismo como son:

- Turismo Interno
- Turismo Emisivo
- Turismo Receptivo

Las agencias duales al tener una extensa gama de servicios y productos, pueden cubrir las necesidades de los tipos de visitantes cuya diferencia radica en la pernoctación, debido a que, si el viaje de una persona incluye al menos una pernoctación, se lo considera como turista y a los que permanecen en lugar menos de 24 horas se los considera como excursionistas.

Es necesario tener presente las clasificaciones de los productos, servicios y formas de turismo así como los tipos de visitantes, debido a que el estudio a realizar englobará varias de estas clasificaciones.

Además de esta información es importante saber que la actividad turística es la numero cuatro entre las principales fuentes de ingresos económicos para el país (Banco Central del Ecuador), lo que significa que el turismo es uno de los soportes de la economía ecuatoriana; sin embargo, los costos de operación de los servicios turísticos se han incrementado en los últimos años, de tal manera que la demanda de dichos servicios ha disminuido notablemente, ya que, en ocasiones los visitantes realizan recorridos a los sitios de interés por su propia cuenta, afectado de manera directa a la rentabilidad de las empresas turísticas tales como alojamiento, alimentación ,transportación, guías de turismo y a empresas que brindan los servicios de intermediación que en este caso son las agencias operadoras o duales, debido a esta disminución notable de la demanda turística, cinco agencias de viajes operadoras de la ciudad de Cuenca deciden asociarse mediante mutuo acuerdo para conformar

un pool de operadoras, con el fin de brindar los servicios en la modalidad compartida y aumentar la rentabilidad de la empresas.

Se denomina pool a: “la combinación de sociedades, compañías o empresas, para fijar de común acuerdo, políticas unificadas de precios, ventas o cualquier otro aspecto del negocio turístico” (Valencia)

La figura asociativa de un pool no está definida dentro de un el marco jurídico en el país, sin embargo esta se puede realizar siempre y cuando no infrinja ninguna de leyes que establece la superintendencia de compañías del Ecuador.

Dicha asociación está formada bajo el nombre de South Explorer Group, e incluye a:

- **Expediciones Apullacta**
- **TerraDiversa Travel & Adventure**
- **Hualambari Tours**
- **Almíbar Tours**
- **Cazhuma Tours**

Entre los acuerdos con el fin de abaratar los costos operativos, compartir gastos y aumentar el volumen de las ventas y por ende la rentabilidad de las empresas que conforman el pool, se encuentra el brindar los productos y servicios turísticos de mayor demanda para el turismo receptivo en la ciudad de Cuenca y su área de influencia como son los tours diarios de 4, 8 y 12 horas, que son:

- Cuenca City Tour medio día (4 Horas)
- Tour Parque Nacional El Cajas (8 horas).
- Tour pueblos Artesanales Gualaceo – Chordeleg (8 horas).
- Tour al Complejo arqueológico de Ingapirca (8 Horas).
- Tour Valle del Chorro de girón y el Valle de Yunguilla (8 horas).
- Tour Tren de la Nariz del Diablo (12 horas).
- Tour Camino del inca (12 horas).

.La manera de operación del pool consiste en que cada semana la operadora de turno, anteriormente designada, se encargue de realizar toda la intermediación de los

servicios turísticos que involucra: alimentación y bebidas, transportación de pasajeros por carretera, guías de turismo, los cuales se encuentran empaquetados para la venta al público, con este sistema de servicios compartidos o SIC (Shared In Coach) lo que se pretende es sumar los pasajeros de cada una de las agencias, de tal manera que el volumen de ventas incremente y sus costos se reduzcan y se compartan los gastos de los servicios antes mencionados.

Ejemplo

Si una persona desea tomar un tour en servicio privado tendría un costo de100 dólares, que incluye: Guía, transporte, alimentación solo para una persona, pero si la misma persona desearía tomar el mismo servicio en modalidad compartida, es decir, con más personas que han elegido el mismo servicio y en la misma modalidad tendría un costo de 50 dólares que incluiría Guía, transporte, alimentación, la gran diferencia es que el visitante pagaría el doble por el mismo servicio si desearía tomarlo en modo privado.

En las grandes ciudades a nivel mundial es más fácil manejar dichos servicios en forma de paquete y a un menor costo, debido a que existe un mercado definido que requieren dichos servicios y su precio es accesible para una persona, en el caso de la ciudades pequeñas manejan la operatividad de los servicios en modalidad privada o compartida. La actividad turística es un mercado dinámico que está en constante variación de acuerdo a la demanda y en los últimos años los visitantes han tenido como tendencia no consumir productos mediante intermediadoras ya que podrían obtenerlos por cuenta propia y la mayoría de estos busca ofertas que le permitan ahorrar dinero con el fin de prolongar su estadía en algún sitio de interés y al tener la opción de productos turísticos en modalidad compartida se amplía la opción para retener a este tipo de visitantes, generando ingresos para el país de manera directa o indirecta puesto que la actividad turística tiene un efecto multiplicador de divisas.

Actualmente en la ciudad de Cuenca continúa funcionado dicha asociatividad, pero algunos procedimientos de la operación del pool se manejan de manera ambigua subutilizando los recursos de la empresa encargada de realizar la operación semanal, es por ello la necesidad de un manual que dicte pautas que se encuentren escritas,

que establezcan las actividades, quien las debe realizar, como y cuando, de esta manera se lograra generar un perfil profesional para las personas involucradas dentro de la operación turística, alcanzado la mejora continua de los servicios, productos y el rendimiento de la empresa y por ende sus réditos económicos.

CAPITULO II

2 DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA OPERACIÓN TURÍSTICA

El pool de operadoras South Explorer Group está conformado por: Almíbar Tour, Cazhuma Tours, Expediciones Apullacta, Hualambari tours y TerraDiversa, tiene una metodología que consiste en vender el servicio compartido los tours diarios en la ciudad de Cuenca y su área de influencia, tales como:

- **Cuenca City Tour medio día**
- **Tour Parque Nacional El Cajas**
- **Tour pueblos Artesanales Gualaceo – Chordeleg**
- **Tour al Complejo arqueológico de Ingapirca**
- **Tour Valle del Chorro de girón y el Valle de Yunguilla**
- **Tour Tren de la Nariz del Diablo**
- **Tour Camino del Inca**

Productos que se comercializan con un precio definido entre las operadoras que lo conforman, sin embargo una operadora cada semana es la responsable de realizar la operación turística de los mismos, dicha operación consiste en realizar la reserva de guías, alimentación, transporte, etc.

Para seleccionar la operadora responsable se lo hace mediante sorteo a inicios de diciembre, para estructurar el calendario del próximo año y escogiendo voluntariamente los días feriados, con la finalidad de que la operadora no tenga presión sobre aquellos días.

Calendario de operación año 2014

South Explorer Group

Turnos de Operación de SEG 2014

TerraDiversa	Sem 2	Sem 6	Sem 10	Sem 14	Sem 18	Sem 22	Sem 26	Sem 30	Sem 34	Sem 38	Sem 42	Sem 46	Sem 52
	7 Ene - 13 Ene	4 Feb - 10 feb	4 Mar - 10 Mar	1 Abr - 7 Abr	29 Abr - 5 May	27 May - 2 Jun	24 Jun - 30 Jun	22 Jul - 28 Jul	19 Ago - 25 Ago	16 Sep - 22 Sep	14 Oct - 20 Oct	11 Nov - 17 Nov	23 Dic - 29 Dic
			Carnaval		Dia Trabajo								Navidad
Hualambari	Sem 3	Sem 7	Sem 11	Sem 15	Sem 19	Sem 23	Sem 27	Sem 32	Sem 35	Sem 39	Sem 44	Sem 47	Sem 50
	14 Ene - 20 ene	11 Feb - 17 feb	11 Mar - 17 Mar	8 Abr - 14 Abr	6 May - 12 May	3 Jun - 9 Jun	1 Jul - 7 Jul	5 Ago - 11 Ago	26 Ago - 1 Sep	23 Sep - 29 Sep	28 Oct - 3 Nov	18 Nov - 24 Nov	9 Dic - 15 Dic
								10 Agosto			F. Cuenca		
Cazhuma	Sem 4	Sem 9	Sem 12	Sem 16	Sem 20	Sem 24	Sem 28	Sem 31	Sem 36	Sem 41	Sem 43	Sem 48	Sem 51
	21 Ene - 27 Ene	25 Feb - 3 Mar	18 Mar - 24 Mar	15 Abr - 21 Abr	13 May - 19 May	10 Jun - 16 Jun	8 Jul - 14 Jul	29 Jul - 4 Ago	2 Sep - 8 Sep	7 Oct - 13 Oct	21 Oct - 27 Oct	25 Nov - 1 Dic	16 Dic - 22 Dic
		Carnaval		V. Santo						9 Octubre			
Apullacta	Sem 5	Sem 8	Sem 13	Sem 17	Sem 21	Sem 25	Sem 29	Sem 33	Sem 37	Sem 40	Sem 45	Sem 49	Sem 1
	28 Ene - 3 Feb	18 Feb - 24 Feb	25 Mar - 31 Mar	22 Abr - 28 Abr	20 May - 26 May	17 Jun - 23 Jun	15 Jul - 21 Jul	12 Ago - 18 Ago	9 Sep - 15 Sep	30 Sep - 6 Oct	4 Nov - 10 Nov	2 Dic - 8 Dic	30 Dic - 5 Ene
					B. pichincha								Año Nue

Una vez estructurado el calendario de operación y los productos que se ofertaran con su tarifa respectiva, el personal de counter tendrá una información estándar generalizada, para la venta de dichos productos con el fin de que las personas que lo compren tengan presente las actividades que se llevarán a cabo

Ejemplo

Tour Parque nacional Cajas

Este tour es un full Day es decir, un tour de 8 horas en el cuyo itinerario está programado de la siguiente manera , los pick up empezaran a las 8:00 am hasta las 8:30 pm, una vez con todos los pasajeros a bordo se dirigen rumbo al Parque Nacional el Cajas, en el trayecto se realizara una parada técnica para recoger las botas que se les otorga a los pasajeros y además para que los mismos compren algún snack, ya con todo listo, se dirigen hasta la zona de Llaviucu en donde se realizará la primera caminata que dura alrededor de una hora, la caminata es un sendero plano, que no requiere mayor esfuerzo físico, dicha zona es considerada para la observación de aves, luego de esta actividad se dirigirán a la zona de 3 Cruces ya que este es el punto más alto del parque y donde se encuentra una de las principales divisorias de agua del país se permanecerá en el sito alrededor de 15 min, para explicar el tema y además para tener una vista panorámica del parque, si es que el clima lo permite, una vez realizado la visita, se arribara a la laguna de Toreadora en la cual los pax se prepararan para la caminata larga de 2-3 horas dependiendo del número de pasajeros, debido a que cuando el grupo es igual o menor a 3 pasajeros se realiza una ruta alterna, cuyo recorrido empieza en la laguna Toreadora y termina en las misma, se realiza esta variación ya que cuando es un grupo menor o igual a 3 pasajeros, se emplea la modalidad de Guía-Chofer en la cual el guía utiliza su vehículo como medio de movilización y debe regresar al parqueadero por el vehículo, caso contrario cuando el grupo es mayor a 3 pasajeros se ocupa un transporte turístico privado y el mismo se encuentra con el guía y los pasajeros en el sector de pato quinuas donde termina la caminata, en ambos variaciones se visita los mismos puntos que consisten en: bosque de san Luis, lagunas unidas, Laguna de Totora, laguna de Pato Quinuas.

Luego de finalizar las caminatas, se recoge a los pasajeros y se le lleva para que se sirvan el almuerzo en restaurante de la zona, luego del almuerzo se retorna a centro de la ciudad en donde se deja a los pasajeros en sus respectivos hoteles y se dará por finalizado el tour.

La operación de los servicios compartidos comienza los días martes y terminan los días lunes, cabe mencionar que los tour son diarios los cuales pueden ser 4, 8 y 12 horas, no es necesario el alojamiento, sin embargo esta opción se le podrá dejar abierta, ya que, el turismo es un mercado dinámico que se puede prestar a este tipo de cambios.

Para cada semana de operación cada una de las operadoras tienen un proceso un tanto al azar para la selección de los servicios, tales como son Guías, Transporte, Alimentación, es decir la persona encargada de la operación semanal realizara dichas reservas según se sienta necesidad de realizarlo.

2.1 Paradas Técnicas

Para los tour antes mencionados se debe tener paradas técnicas, las cuales incluyen uso de baños, puntos de interés, alimentación, tiempo libre, para estas paradas se tiene presente que los lugares en donde se realizan las mismas cuenten con las seguridad, para que el turista puede visitar la zona sin temor a que algo le suceda y también para que se lleve una buena impresión del sitio.

Las paradas técnicas se realizan de acuerdo al contexto del tour sin distorsionar la identidad del sitio, ni de las personas que lo habitan.

2.2 Guías

La mayoría de guía de turismo en el Ecuador son freelance, es decir trabajan por cuenta propia sin tener ninguna relación de dependencia laboral ante ninguna de las operadoras de turismo, sin embargo eso no les libera de sus responsabilidades.

Al ser cinco operadoras las que manejan esta modalidad de operación de servicios cada una de ellas tiene una diferente manera de bloquear a los guías, unas lo hacen una semana antes de su operación, otras a las dos semanas o al mes, de tal manera

que en ocasiones no se puede tener todos los guías para la operación semanal. Lo que produce un conflicto entre las operadoras que conforma el pool debido a que se tiene sobreentendido que existen los guías necesarios y por lo consiguiente se vende el tour sin consulta previa.

2.3 Transporte

Para los tours en compartido existen 2 modalidades del uso del transporte tales como:

Guía-Chofer

Esta modalidad se aplica cuando el grupo es igual o menor a 3 pasajeros, el guía de turismo utiliza su transporte como medio de movilización para la realización del Tour designado.

Guía + Chofer

En esta modalidad de utiliza el servicio de una empresa de transporte turístico legalmente conformada, con una flota vehicular amplia, con todos los seguros disponibles para la seguridad del pasajero y comodidad.

Las empresas que tienen un convenio con South Explorer Group son: Transporte turístico Ciudad Roja y Aventura Tours, las mismas tienen un tarifa estándar para todo el año para cada uno de los recorridos, al realizar un convenio con las empresas de transporte se tiene la seguridad de que los pasajeros viajaran en un vehículo confortable y seguro lo que hará que el pasajero se sienta satisfecho por el servicio brindado. Además se define qué tipo de transporte se debe utilizar con cierto rango de pax los cuales se describen a continuación.

Rango de Pax	Tipo de Vehículo
1-3 PAX	Auto
4-6 PAX	Hyundai H1
7-9 PAX	Sprinter corta
10-15 PAX	Sprinter larga
16-22 PAX	Mini Bus
23-29 PAX	Mini Bus
30 + PAX	Bus

Como se mencionó anteriormente cuando existe un rango de 1-3 pax se aplica la modalidad Guía-Chofer, pero en ocasiones el guía asignado no cuenta con un vehículo y se tiene que utilizar el transporte generando así una pérdida económica para la operadora de turno.

2.4 Pick Up

El termino pick up se traduce a recoger, dicho termino es general dentro del medio turístico a nivel mundial, al ser los servicios en compartido no siempre se puede recoger al pax en el hotel donde se encuentre alojado, cuando son grupos pequeños hasta un máximo de 5 pax, existe la posibilidad de recoger al pasajero en el hotel siempre y cuando este quede situado cerca del centro histórico de la cuidad de cuenca o que de cerca de la ruta por la cual se desarrollara el tour, caso contrario S.E.G. cuenta con un horario de pick ups en el cual se utiliza en la temporada alta, dicho horario es establecido de sur a norte entre el cual tiene una duración de 30 min para que se pueda recoger a todos los pasajeros que tomaran el tour.

2.5 Drop Off

El termino Drop off hace referencia a dejar, este término se utiliza en el ámbito turístico cuando se indica que se le dejara al pasajero en una zona específica o en un lugar de interés, en los tours en compartido que ofrece S.E.G. los Drop off se realizan en los mismo hoteles en caso de tener pocos pasajeros o en un lugar cercano al hotel en caso de tener tráfico o varios pasajeros en el tour.

2.6 Alimentación

En los tour de servicio compartido solo se brinda el almuerzo debido a que son tour diarios de 8 y 12 horas, en el caso del city tour medio día que dura 4 horas no se brinda esta opción ya que el tour termina aproximadamente a las 13:00 y el pax tiene la opción libre de elegir donde puede almorzar, para los demás tour se brinda el almuerzo respectivo en el área donde se desarrolla el tour, para brindar el almuerzo el coordinador del pool mantiene negociaciones con los administradores de los restaurantes del área para fijar una tarifa y un menú, el cual debe cumplir las normas de servicio y calidad, para definir el menú se tiene presente las opciones de alimentación regular y la opción vegetariana, dado que muchas personas actualmente tienen este tipo de alimentación y es muy importante tener opciones vegetarianas en el menú para que el pax se encuentre satisfecho con el servicio bridado

2.7 Guiones Base

Actualmente S.E.G. no tiene guiones base de los tour que brinda, esta información es necesario realizarla debido a que los guías necesitan una guía además de sus conocimientos, en el desarrollo del manual generaremos guiones base para cada uno de los tour.

2.8 Mapas de ruta

Por el momento no se cuenta con mapas de las rutas, es indispensable crear mapas, los mismos que servirán de gran ayuda al guía y al chofer, ya que, en los mismos deben estar los puntos de visita, para desarrollar los mismos se tendrá que ocupar GPS y un software especial en cartografía para que la información proporcionada en las ilustraciones sea clara y precisa.

2.9 Ordenes de Trabajo

Cada una se las operadoras que conforma S.E.G. tiene un formato diferente de las ordenes de trabajo lo cual se presta a confusiones entre los guías y los transportistas es necesario crear un único formato para que todas la operadoras, de tal manera de

que no se preste a confusiones, para este se utilizara herramientas como el Excel para automatizar la información.

CAPITULÓ III

3 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA OPERACIÓN TURISTICA DEN UN POOL DE OPERADORAS.

El Capítulo III será presentado en el manual anexo 1.

Dicho manual contiene indicaciones claras y concretas para cada una de las personas que se involucran en la operación de los tours de un pool de operadoras, ya sea de manera directa o indirecta, tales como:

- Directiva de SEG
- Coordinador de SEG
- Personal de Counter
- Operadora de Turno
- Guías de Turismo
- Servicios de Alimentación
- Servicios de Transporte

Todo este personal tiene su funciones a realizar de manera escrita, para que el tiempo sea utilizado de la mejor manera, así mismo si dichas funciones no son cumplidas tal como se establece existe penalidades que deben cumplirse, para que las demás personas o agencias que están involucradas en la operación no sean perjudicadas.

CAPITULÓ IV

4.1 SOCIALIAZION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA OPERACIÓN TURISTICA DE UN POOL DE OPERADORAS

Toda empresa por más pequeña que esta sea, debe tener claras las funciones que deben realizar cada una de las personas que trabajen en la misma, las funciones establecidas deben ser para los cargos superior hasta los cargos inferiores de tal manera que las personas que se incorporan a la empresa sepan sus funciones.

La herramienta de trabajo proporcionada cuenta con todas las explicaciones necesarias para la operación de los tours de un POOL de operadoras en este caso para South Explorer Group.

La directiva de cada empresa es la responsable de que el personal que trabaja en cada una de las empresas cuente con este recurso para estar todos estandarizados y saber desde cómo se designa el tour hasta como realizar la operación respectiva.

Para lo cual la directiva debe validar dicho documento de acuerdo a la percepción personal apegada a la realidad de cada empresa y a la del país, de tal manera que cada año se puede seguir ampliando si es necesario.

Para este tipo de socialización se debe tener un respaldo mediante una encuesta la cual tendría como objetivo general saber si tener un manual en la empresa es necesario.

Encuesta N°…….

Reciba un cordial saludo de Andrés Hurtado estudiante de la carrera de Ingeniería en Turismo de la Universidad del Azuay, y de manera muy atenta le solicito su colaboración para responder a las siguientes preguntas con la finalidad de tener la percepción personal sobre la utilidad del manual para la operación del Pool de operadoras South Explorer Group.

Marque con una X la respuesta según su criterio.

1. ¿**Considera usted que la operación de las agencias que pertenecen al pool deben ser estandarizadas?**

Si…… No……..

Por qué

_____

2. **¿Es necesario levantar los procedimientos de operación de acuerdo a las actividades de cada empleado?**

Si…… No……..

Por qué

_____

3. **¿El manual proporcionado será una herramienta de trabajo?**

Si…… No……..

Por qué

_____

4. ¿El manual está apegado a la realidad de las operadoras?

Si…… No……

Por qué

_____

5. ¿El manual proporcionado es entendible para el usuario?

Si…… No……

Por qué

_____

6. ¿Con que frecuencia se debería actualizar el manual de procedimientos?

Cada año…….. Bianualmente…… Más de 2 años…….

Por qué

_____

Recomendaciones

_____

_____

_____

Firma

……..

Agradezco su disposición y tiempo para responder.

En la reunión del 26 de mayo del 2014 se realizó la reunión con los directivos que conforman el POOL de operadoras South Explorer Group, Carlos Vintimilla, Juan Heredia, Marco Vicuña, Alfredo Coellar, con la finalidad de que llenen la encuesta antes presentada y den sus comentarios acerca del manual entregado para la revisión.

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas son los siguientes:

Pregunta 1

¿Considera usted que la operación de las agencias que pertenecen al pool deben ser estandarizadas?

Con un 100% la respuesta fue positiva, y todos concuerdan que la operación debe estar estandarizada para evitar los errores y optimizar el tiempo.

Pregunta 2

¿Es necesario levantar los procedimientos de operación de acuerdo a las actividades de cada empleado?

Todos los presentes indicaron que si, debido a que absolutamente todos deben conocer cuáles son sus responsabilidades y funciones.

Pregunta 3

¿El manual proporcionado será una herramienta de trabajo?

De igual forma todos aceptaron que el manual proporcionado será la herramienta de trabajo que indicara las pautas para la realización de la operación semanal del POOL.

Pregunta 4

¿El manual está apegado a la realidad de las operadoras?

la respuesta fue positiva en su totalidad, porque el manual se apega a la realidad actual de las operadoras, que marca los estándares a seguir.

Pregunta 5

¿El manual proporcionado es entendible para el usuario?

Al ser leídos por todos con anterioridad indican que el manual es amigable con el usuario, porque contienen ejemplos claros e indicaciones a seguir para cada situación que implica la operación semanal.

Pregunta 6

¿Con que frecuencia se debería actualizar el manual de procedimientos?

Todos coinciden que el manual debe ser actualizado cada año, por motivos de mercado, el cual es variante y por ende se puede cambiar tours, proveedores tarifas, modos de operación, etc.

Para constancia de la información proporcionada en la sección de anexos se encuentran adjuntas las encuestas realizadas.

CONCLUCIONES

La operación turística receptiva en el país es un campo dinámico que varía en torno a las expectativas del pasajero o visitante que se encuentra o pretende visitar el país, las agencias operadoras de turismo deben acoplarse a la demanda, con el fin de no perder el mercado, siempre y cuando se ofrezca una calidad de servicio que cumpla las expectativas del visitante, para brindar una experiencia agradable y satisfacer sus necesidades.

El pool de operadoras South Explorer Group (S.E.G.) es un grupo asociativo creado para poder brindar tours diarios en la ciudad de Cuenca y sus alrededores, la finalidad de este grupo es abaratar los costos de operación, compartir gastos y por ende incrementar las ganancias de cada una de las operadoras que conforman S.E.G.

Tomar un tour económico no significa que la calidad debe ser regular, por lo contario se debe buscar la mejora continua de cada una de las variables que se involucran en el tour como son los proveedores de los servicios de transporte, guianza, alimentación, etc.

Por ese motivo se vio la necesidad de crear un manual que se convertirá en una herramienta de trabajo que dará las pautas para que los procesos en la operación turística semanal del POOL sean óptimos y generen el minino de error y si es necesario agregar nuevos procedimientos, debido a que el turismo es un variable y puede sufrir cambios en el tipo de tour, proveedores, modalidades de operación, etc. Por tal razón es muy importante tener por escrito todas las obligaciones y responsabilidades de cada una de las personas que conforman S.E.G de manera directa e indirecta.

En la investigación de campo que se efectuó se observó la falta de procesos importantes que infieren en la operación, de manera minuciosa se fueron evaluando y elaborando cada uno de los procesos de las respectivas áreas que se involucran en el pool como son: la directiva, coordinador, operadora de turno, personal de counter, agentes de ventas, guías, transporte, alimentación, todos estos procesos fueron

analizados y posteriormente puestos en puestos en práctica, para identificar algún tipo de error y corregidos sobre la marcha.

Lo importante de este manual es que si una persona nueva se incorpora a cualquiera de las operadoras del POOL está podrá tener claras las responsabilidades que le competen, a quien subordinar y a quien reportar sus actividades o eventualidades que se suscitan, con tan solo leer e interpretar las indicaciones del manual.

Además, es importante revisar cada año los procesos e información que se proporciona en el manual, para verificar algún cambio, porque si un proceso importante se anula, cambia o se elimina, los demás procesos pueden verse afectados y desencadenar errores, es indispensable que la información sea proporcionada de manera correcta y que todos manejen los mismo esquemas, para que el trabajo de equipo sea eficiente y eficaz.

ANEXOS

Anexo 2

Diploma al Merito Turistico del Canton Cuenca

EL ILUSTRE CONCEJO CANTONAL DE CUENCA Y
PAUL GRANDA LOPEZ, SU ALCALDE

CONSIDERANDO:

Que, el Ilustre Concejo Cantonal mediante Ordenanza dispuso que el Tres de Noviembre de cada año, en Sesión Solemne se haga la entrega de la Presea "AL MERITO TURISTICO DEL CANTON CUENCA" a favor de la persona o entidad que haya sobresalido notoriamente en la actividad turística, realizando actos de emprendimiento que haya constituido a propender el desarrollo turístico en todas sus facetas en el cantón Cuenca.

RESUELVE:

1. Otorgar la Presea "AL MERITO TURISTICO DEL CANTON CUENCA", a

TERRA DIVERSA

en la persona de su representante el Sr. Juan Heredia Casajoana, en reconocimiento a su labor ejemplar en la promoción de iniciativas de asociación en la operación turística para beneficio del Cantón Cuenca.

2. Hacer la entrega de la Insignia Honorífica junto con este acuerdo en la Sesión Solemne, que con motivo del Centésimo Nonagésimo Aniversario de Independencia de Santa Ana de los Ríos de Cuenca, se realizará el miércoles Tres de Noviembre de dos mil diez.

Dado en la Sala de Sesiones del Ilustre Concejo Cantonal, a los veinte y siete días del mes de octubre del año dos mil diez.

Anexo 3

Patente de operación Turística Parque Nacional Cajas

Anexo 4

Reporte semanal de operación SEG

Reporte Semanal South Explorer Group							
Semana N°	1	Fecha de inicio			Fecha de Finalizacion		
Operadora de turno			Persona Encargada				
Fecha	Agencia	N° Pax	Tour	Total Pax	Guia	Transporte	Observaciones
Totales		0		0			

Anexo 5

Orden de trabajo SEG

Orden de Trabajo								Logo operadora
Orden #			Operadora de Turno	Hualambari tours Cia. Ltda.				Incluye
Fecha	11/12/2002							Transporte
Tour	City HD							Guía
Guía	Juan Pacheco		Encargado	Alexandra Tinoco				Almuerzo
Transporte			Teléfono	2842693	Celular	0991105670		No incluye
Conductor			Dirección	Presidente Borrero 6-69 y Gran Colombia				Bebidas
Alimentación	Planeta Azul		R.U.C	0190153932001				Tips
# Evaluaciones			mail	info@hualambari.com				Entradas
#	Nombre Pax	Hotel	Pick Up	Operadora	Nacionalidad	Edad	I.D.	Observaciones
1			08:00:00 a. m.					
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								

Anexo 6

Boucher de Servicio SEG

Boucher de Servicio
Para:
Tipo de Servicio:
Fecha de Reservas:
Numero de Pax:
Nombre Guia:

Anexo 7

Formato para enviar las reservas al parque nacional Cajas

FECHA	OPERADORA / INSTITUCION	GUIA NOMBRE	APELLIDO	NO. DE PAX	RUTA / SENDERO
18-feb-14	xyz	xyz	xyz	6	

Simbología			
Ruta 1	R1	Ruta 8	R8
Ruta 2	R2	Sedero UKU	UKU
Ruta 3	R3	Sendero Toreadora	TOR
Ruta 4	R4	Tres Cruces	3C
Ruta 5	R5	Centro de Interpretación	CI
Ruta 6	R6	Illincocha	ILLIN
Ruta 7	R7		

Anexo 8

Encuestas realizadas

Encuesta N°. 1

Reciba un cordial saludo de Andrés Hurtado estudiante de la carrera de Ingeniería en Turismo de la Universidad del Azuay, de manera muy atenta solicito la colaboración para responder a las siguientes preguntas con la finalidad de tener su percepción sobre la utilidad del manual para la operación del Pool de operadoras South Explorer Group.

Marque con una X la respuesta según su criterio.

1. **¿Considera usted que la operación de las agencias que pertenecen al pool deben ser estandarizadas?**

Si. X..... No.....

Por qué

Para facilita la operación y mejorar el control de los involucrados

2. **¿Es necesario levantar los procedimientos de operación de acuerdo a las actividades de cada empleado?**

Si. X.... No.....

Por qué

Para definir que actividades le corresponden a cada trabajador empleado

3. **¿El manual proporcionado será una herramienta de trabajo?**

Si. X..... No.....

Por qué

Detalla todos los procesos a seguir

4. ¿El manual está apegado a la realidad de las operadoras?

Si..X.... No.....

Por qué

---

5. ¿El manual proporcionado es entendible para el usuario?

Si..X..... No.....

Por qué

---

6. ¿Con que frecuencia se debería actualizar el manual?

Cada año..X.... Bianualmente..... Más de 2 años.....

Por qué

Porque cambian los procedimientos, nuevas cifras de costos, nuevos guías etc.

Recomendaciones

Firma

TERRADIVERSA
INBOUND TRAVEL CENTER

Agradezco su disposición y tiempo para responder.

Encuesta N°. 2

Reciba un cordial saludo de Andrés Hurtado estudiante de la carrera de Ingeniería en Turismo de la Universidad del Azuay, de manera muy atenta solicito la colaboración para responder a las siguientes preguntas con la finalidad de tener su percepción sobre la utilidad del manual para la operación del Pool de operadoras South Explorer Group.

Marque con una X la respuesta según su criterio.

1. **¿Considera usted que la operación de las agencias que pertenecen al pool deben ser estandarizadas?**

Si..X..... No.....

Por qué Los estándares disminuyen el tiempo y los errores.

2. **¿Es necesario levantar los procedimientos de operación de acuerdo a las actividades de cada empleado?**

Si..X.... No.....

Por qué Es mejor que el empleado sepa exactamente cuales son sus funciones y responsabilidades

3. **¿El manual proporcionado será una herramienta de trabajo?**

Si..X..... No.....

Por qué Se debe tener por escrito todos los procedimientos

4. ¿El manual está apegado a la realidad de las operadoras?

Si...X.... No........

Por qué

Todos los que conformamos el Pool aceptamos las normas y procedimientos

5. ¿El manual proporcionado es entendible para el usuario?

Si...X.... No........

Por qué

Está explicado cada paso y hay ejemplos

6. ¿Con que frecuencia se debería actualizar el manual?

Cada año X.... Bianualmente....... Más de 2 años.......

Por qué

Normalmente 1 año que es cuando cambian tarifas, pero puede ser hay cambios importantes.

Recomendaciones

Todos los procedimientos y normas que están en el manual deben ser bien conocidas por todas las oficinas y su personal, para poder aplicar correctamente y que siempre estemos apegados al manual.

Firma

Agradezco su disposición y tiempo para responder.

Encuesta N°. 3

Reciba un cordial saludo de Andrés Hurtado estudiante de la carrera de Ingeniería en Turismo de la Universidad del Azuay, de manera muy atenta solicito la colaboración para responder a las siguientes preguntas con la finalidad de tener su percepción sobre la utilidad del manual para la operación del Pool de operadoras South Explorer Group.

Marque con una X la respuesta según su criterio.

1. **¿Considera usted que la operación de las agencias que pertenecen al pool deben ser estandarizadas?**

Si...✓.... No.....

Por qué Para mantener un servicio estandar.

2. **¿Es necesario levantar los procedimientos de operación de acuerdo a las actividades de cada empleado?**

Si...✓.... No.....

Por qué De esta manera al ser un servicio en compartido tienen que mantener un estandar.

3. **¿El manual proporcionado será una herramienta de trabajo?**

Si...✓..... No.....

Por qué

En caso de nuevo personal o al tener alguna inquietud este servirá de apoyo.

4. ¿El manual está apegado a la realidad de las operadoras?

Si...X... No.....

Por qué
Es la herramienta a los estandares de operación establecido.

5. ¿El manual proporcionado es entendible para el usuario?

Si...X... No.....

Por qué
Cuenta con políticas claras de operación.

6. ¿Con que frecuencia se deberia actualizar el manual?

Cada año...X... Bianualmente..... Más de 2 años.....

Por qué
El mercado es cambiante y se debería actualizar ó revisar cada año o de ser el caso antes.

Recomendaciones

CAZHUMA TOURS
CUENCA - ECUADOR

Agradezco su disposición y tiempo para responder.

Encuesta N° 4

Reciba un cordial saludo de Andrés Hurtado estudiante de la carrera de Ingeniería en Turismo de la Universidad del Azuay, de manera muy atenta solicito la colaboración para responder a las siguientes preguntas con la finalidad de tener su percepción sobre la utilidad del manual para la operación del Pool de operadoras South Explorer Group.

Marque con una X la respuesta según su criterio.

1. **¿Considera usted que la operación de las agencias que pertenecen al pool deben ser estandarizadas?**

Si...X... No.....

Por qué

Lo que vende el pool es un tour standar

2. **¿Es necesario levantar los procedimientos de operación de acuerdo a las actividades de cada empleado?**

Si..X.... No.....

Por qué

Es muy importante que todos los empleados conozcan esta información

3. **¿El manual proporcionado será una herramienta de trabajo?**

Si..X.... No.....

Por qué

Nos sirve para poder vender los programas y para la operación

4. ¿El manual está apegado a la realidad de las operadoras?

Si..X.... No.....

Por qué

Nos indica ejemplos reales

5. ¿El manual proporcionado es entendible para el usuario?

Si..X..... No.....

Por qué

Porque se ha desarrollado en base de la experiencia

6. ¿Con que frecuencia se deberia actualizar el manual?

Cada año X..... Bianualmente..... Más de 2 años.....

Por qué

Siempre existen cambios o mejoras

Recomendaciones

Es importante actualizar el manual

Firma

Agradezco su disposición y tiempo para responder.

BIBLIOGRAFÍA

s.f.

Alvear. *Operación Turistica en el Ecuador*. s.f.

Anonimo. «wHow en español.» 1 de 1 de 2013. *wHow en español.* 1 de noviembre de 2013. <http://www.ehowenespanol.com/definicion-manual-procedimiento-sobre_105392/>.

Art 102 y 104 de la ley de Compañias. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias>.

Art 136 Ley de Compañias. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>.

Art 16 Ley de Compañias. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <ttp://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>.

Art 94 de la ley de Compañias. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 2012 de Noviembre de 2012. <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias>.

Art 95 Ley de Compañias. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>.

Art 99 Ley de Compañias. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>.

Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008. *www.ecuadorlegalonline.com*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>.

Banco Central del Ecuador. s.f.

Carner. *Turismo Sostenible*. 2001.

CST. *Cuenta Satelite de Turismo de Ecuador*. s.f.

Desarrollo Web. *http://www.desarrolloweb.com*. s.f. 18 de Octubre de 2012. <http://www.desarrolloweb.com/articulos/392.php>.

—. *http://www.desarrolloweb.com*. s.f. 18 de Octubre de 2012. <http://www.desarrolloweb.com/articulos/332.php>.

eHow. «eHow en Español.» s.f. 11 de Octubre de 2013. <http://www.ehowenespanol.com/definicion-manual-procedimiento-sobre_105392/>.

«Ley de Turismo.» 2003.

Ley de Turismo del Ecuador. *www.turismo.gob.ec*. s.f. 2012 de Octubre de 2012. <http://www.turismo.gob.ec/ley>.

Ley de turismo. «Ley de Turismo.» 2002.

Los costos. *www.loscostos.info*. s.f. 12 de Mayo de 2012. <http://www.loscostos.info/definicion.html>.

Neleste. *http://www.neleste.com*. s.f. 18 de Octubre de 2012. <http://www.neleste.com/modelo-vista-controlador/>.

OMT. *http://media.unwto.org*. s.f. 27 de Septiembre de 2013. <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>.

—. *http://media.unwto.org*. s.f. 27 de Septiembre de 2013. <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>.

—. *http://media.unwto.org*. s.f. 11 de Octubre de 2012. <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>.

Reglamento de la aplicacion de la ley de turismo. «Reglamento de Apliacion de la ley de turismo.» Ecuador, Ministerio de Turismo del. s.f. 27 de Septiembre de 2013. <http://www.turismo.gob.ec/?s=ley>.

Sistema de Reservas. *www.sistemadereservas.com*. s.f. 2012 de Octubre de 25. <http://sistemadereservas.com/>.

Solicitud registro agencias de Viajes. *www.turismo.gob.ec*. s.f. 1 de Noviembre de 2012. <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Solicitud_registro_agencias_viajes.pdf>.

TUR Y DES. *www.eumed.net*. s.f. 11 de octubre de 2012. <http://www.eumed.net/rev/turydes/07/cag.htm>.

Ullaguari, Narcisa. *Tecnicas de guiar*. Cuenca, 2007.

Valencia, Jorge. «http://www.boletin-turistico.com.» s.f. *http://www.boletin-turistico.com/diccionarioturismo.* 27 de Septiembre de 2013.

www.elprisma.com. s.f. 21 de Mayo de 2012. <http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planificacion/)>.