



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN
DE ACTIVIDADES DENTRO DEL MERCADO DE TURISMO
EMISIVO APLICADO A LA EMPRESA DE TURISMO M&P
TOURS S.A.”

AUTORA:

Henríquez Zambrano, Gema Viviana

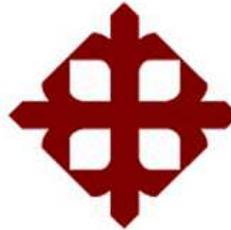
**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
INGENIERA COMERCIAL**

TUTOR:

Econ. Guillén Franco, Erwin José, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, **Gema Viviana Henríquez Zambrano**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera comercial**.

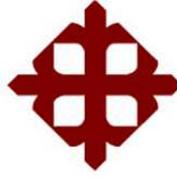
TUTOR

Econ. Guillén Franco, Erwin José, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Vergara Pereira, Darío Marcelo, Mgs.

Guayaquil, marzo de 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Gema Viviana Henríquez Zambrano**

DECLARO QUE:

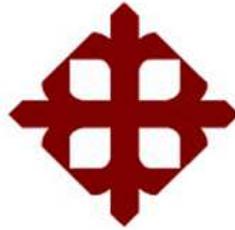
El Trabajo de Titulación **Propuesta de Plan de Negocios para la expansión de actividades dentro del mercado de turismo emisor aplicado a la EMPRESA DE TURISMO M&P TOURS S.A.** previo a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, marzo de 2015

LA AUTORA

Gema Viviana Henríquez Zambrano



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Gema Viviana Henríquez Zambrano**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta de Plan de Negocios para la expansión de actividades dentro del mercado de turismo emisor aplicado a la EMPRESA DE TURISMO M&P TOURS S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, marzo de 2015

AUTORA:

Gema Viviana Henríquez Zambrano

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por ser apoyo y pilar fundamental para mi formación académica, personal y espiritual. Mi madre, quien me enseñó que con Dios todo es posible.

A mi tía, abuela, y todas las personas que contribuyeron en mi vida para lograr esta meta.

Agradezco infinitamente a todos mis amigos, quienes siempre están conmigo, a veces a pesar de la distancia, dándome su apoyo y amistad incondicional, sobre todo a mis hermanos de corazón, que forman parte de las raíces de mi árbol de la vida: Mario Fuentes, Silvia Cruz, Cristhian Santos, María José Carranza, Roberto Cabrera, Francisco Ruiz, Ana Paola Bravo, Julio Soto y a cada uno de los amigos que la vida me ha regalado, con los que puedo contar cuando necesito ayuda. Gracias a todas las personas que representan ángeles que Dios pone en mi camino cada día.

Agradecimiento especial al Econ. Erwin Guillén por ser mi maestro y guía incondicional. Es el mejor tutor que pude tener. Siempre estaré infinitamente agradecida por todo lo que me enseñó y por la inmensa paciencia que tuvo para ayudarme.

Gema Viviana Henríquez Zambrano

DEDICATORIA

Este logro va dedicado exclusivamente a Dios, a Él debo mi vida y cada meta cumplida es por Su Gracia.

Gema Viviana Henríquez Zambrano

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
JUSTIFICACIÓN	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
OBJETIVOS DEL PROYECTO	6
<i>Objetivo general.</i>	6
<i>Objetivos específicos.</i>	6
RESULTADOS ESPERADOS	7
METODOLOGÍA	7
<i>Tipo de investigación.</i>	7
<i>Sistemas informáticos.</i>	8
<i>Métodos y técnicas de investigación.</i>	8
CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL	9
MARCO TEÓRICO.....	9
<i>Formas de Turismo.</i>	10
<i>Tipos de Turismo.</i>	12
<i>Gasto Turístico.</i>	13
<i>Operadores de Mercado Turístico.</i>	14
<i>Sistemas Globales de Distribución (GDS).</i>	17
MARCO CONCEPTUAL	18

MARCO LEGAL.....	26
<i>Leyes, reglamentos.</i>	26
<i>Organismos e instituciones.</i>	30
Ministerio de Turismo.....	30
Cámara Provincial de Turismo del Guayas CAPTUR	32
Dirección de Turismo de Relaciones Internacionales y Competitividad.....	33
CAPÍTULO 2: SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	36
DATOS GENERALES	36
VISIÓN.....	37
MISIÓN.....	37
ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	38
ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	38
MODELO DE NEGOCIOS	39
CAPÍTULO 3: ESTUDIO DEL ENTORNO	41
ENTORNO MUNDIAL.....	41
<i>Proyecciones.</i>	42
ENTORNO NACIONAL.....	43
<i>Turismo Receptivo.</i>	44
<i>Turismo Emisivo.</i>	46
ANÁLISIS DE COMPETENCIA	49
<i>Barreras de entradas.</i>	49
<i>Proveedores.</i>	52

<i>Clientes</i>	54
<i>Sustitutos</i>	55
<i>Competidores</i>	56
CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE MERCADO	57
ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD.....	57
<i>Entrevista a representante de BM Tours</i>	57
<i>Entrevista a representante de Dillontur S.A.</i>	60
<i>Entrevista a representante de Carapacho Tours</i>	64
<i>Entrevista a representante de Platinum Travel Agencies</i>	66
<i>Entrevista a representante de DTTravel</i>	70
<i>Análisis de las entrevistas a profundidad</i>	72
ENCUESTAS.....	75
<i>Población</i>	75
<i>Tamaño de la muestra</i>	75
<i>Tratamiento de la información</i>	76
<i>Resultados y análisis</i>	76
<i>Análisis de la encuesta según las preguntas</i>	77
<i>Análisis de tablas de contingencia</i>	89
Análisis de tablas de contingencia de preguntas con respuesta única.....	90
Análisis de tablas de contingencia de preguntas con respuesta múltiple.....	96
<i>Análisis e interpretación general de los resultados de la encuesta</i>	100
CAPÍTULO 5: PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO	101

SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO.....	101
ANÁLISIS FODA	101
<i>Fortalezas</i>	102
<i>Oportunidades</i>	102
<i>Debilidades</i>	102
<i>Amenazas</i>	102
VENTAJA COMPETITIVA	104
PLAN DE MARKETING.....	105
<i>Objetivos del Plan de Marketing y Posicionamiento</i>	105
<i>Marca</i>	105
<i>Logo</i>	106
Anterior.....	106
Propuesta de nuevo Logo.....	106
LAS “6P” DEL MARKETING	107
<i>Estrategia del servicio</i>	107
<i>Estrategia de precios</i>	108
<i>Estrategia de comercialización</i>	109
<i>Estrategia de promoción</i>	110
<i>Plaza o Canales de distribución</i>	111
<i>Personas</i>	113
<i>Procesos</i>	113
<i>Presupuesto del plan de marketing</i>	113

CAPÍTULO 6: ESTUDIO ADMINISTRATIVO	115
MISIÓN.....	115
VISIÓN	115
OBJETIVOS EMPRESARIALES	115
VALORES EMPRESARIALES	115
ORGANIGRAMA.....	116
<i>Estructura orgánica.</i>	<i>116</i>
<i>Estructura funcional.....</i>	<i>117</i>
<i>Descripción de los cargos.</i>	<i>118</i>
Gerente general.	118
Gerente administrativo financiero.	118
Recepcionista.....	119
Gerente de operaciones y servicio al cliente.	119
Guía turístico.	120
Chofer.....	120
Gerente de marketing y ventas.....	121
Community manager.....	121
POLÍTICA DE CALIDAD.....	122
PROCESOS.....	122
<i>Proceso de contratación.....</i>	<i>123</i>
<i>Proceso de comercialización de boletos.....</i>	<i>126</i>
<i>Proceso de comercialización de paquetes turísticos.....</i>	<i>127</i>

<i>Proceso de análisis de satisfacción del cliente y servicio post venta</i>	128
CAPÍTULO 7: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	129
INVERSIONES	129
FINANCIAMIENTO	130
PRESUPUESTOS	130
<i>Ingresos</i>	130
<i>Egresos</i>	131
Costos directos.....	131
Gastos operativos y no operativos.....	131
ESTADOS FINANCIEROS	133
<i>Estado de situación financiera inicial</i>	133
<i>Estado de situación financiera proyectado</i>	134
<i>Estado de resultados integrales proyectado</i>	135
<i>Estado de flujo de efectivo</i>	137
<i>Análisis de riesgos</i>	139
<i>Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)</i>	139
<i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	140
<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	140
<i>Payback o Plazo de Recuperación (PR)</i>	141
Índices de rentabilidad.....	142
Índice de liquidez.....	142
Índice de endeudamiento.....	143

Índice de rotación.....	143
CONCLUSIONES	148
RECOMENDACIONES.....	150
REFERENCIAS	151
APÉNDICES	155
APÉNDICE A. COMISIONES PAGADAS POR VENTA DE BOLETOS AÉREOS INTERNACIONALES	155
APÉNDICE B. DESTINOS ATRACTIVOS Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN LA EDAD.....	157
APÉNDICE C. DESTINO DE ÚLTIMO VIAJE Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN EDAD.....	159
APÉNDICE D. CANAL DE PROMOCIÓN Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN LA EDAD	161
APÉNDICE E. OCASIONES DE VIAJE Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN EDAD	163
APÉNDICE F. ENTREVISTA A REPRESENTANTES DE AGENCIAS DE VIAJES	165
APÉNDICE G. ENCUESTA PARA ESTUDIO DE MERCADO.....	168
APÉNDICE H. ENCUESTA POST VENTA	172
APÉNDICE I. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO	173

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lista de categorías de productos característicos del turismo y de industrias turísticas.....	22
Tabla 2. Modelo de Negocios de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.	39
Tabla 3. Llegada de extranjeros al Ecuador según mes y año.....	44
Tabla 4. Llegada de extranjeros a Ecuador según jefaturas de migración	45
Tabla 5. Ranking de mercados turísticos al Ecuador	45
Tabla 6. Salida de ecuatorianos al exterior según mes y año	46
Tabla 7. Salida de ecuatorianos según jefaturas de migración	47
Tabla 8. Ranking de destinos de ecuatorianos.....	47
Tabla 9. Salida de ecuatorianos por grupos de edad.	48
Tabla 10. <i>Edades</i>	78
Tabla 11. <i>Precios de paquetes turísticos a destinos de mayor interés</i>	84
Tabla 12. Ocasiones de viaje.....	86
Tabla 13. Preferencia de compañía para viajar	87
Tabla 14. Destinos atractivos.....	87
Tabla 15. Destino de último viaje.....	88
Tabla 16. Canales de promoción de preferencia	89
Tabla 17. Matriz FODA	103
Tabla 18. Presupuesto del plan de marketing.	114
Tabla 19. Detalle de inversiones.....	129
Tabla 20. Detalle de sueldos	131

Tabla 21. Gastos financieros	132
Tabla 22. Gastos operativos y no operativos.....	132
Tabla 23. Estado de situación financiera inicial	133
Tabla 24. Estado de situación financiera proyectado.	134
Tabla 25. Estado de situación financiera proyectado	136
Tabla 26. Flujo de Caja Consolidado Año 2015 al 2020	138
Tabla 27. VAN basados en flujos netos de efectivo años 2016 al 2020	140
Tabla 28. TIR basadas en flujos netos de efectivo años 2016 al 2020	140
Tabla 29. Plazo de recuperación (PR).....	141
Tabla 30. Índices de rentabilidad	142
Tabla 31. Índice de liquidez	143
Tabla 32. Tabla de endeudamiento	143
Tabla 33. Índices de rotación	143
Tabla 34. Punto de equilibrio	144
Tabla 35. Variación de costos directos, ventas e incremento real	146
Tabla 36. Variaciones del VAN respecto a costos directos, ventas e incremento real	146
Tabla 37. Variaciones de la TIR respecto a costos directos, ventas e incremento real.....	146
Tabla 38. Desviación, media y coeficiente de variación (CV) de los resultados del VAN respecto a costos directos, ventas e incremento Real	146

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipos de agencia de viajes	15
Gráfico 2. Género.....	77
Gráfico 3. <i>Situación laboral</i>	79
Gráfico 4. <i>Antigüedad laboral</i>	80
Gráfico 5. <i>Frecuencia de viajes realizados fuera del país</i>	81
Gráfico 6. <i>Lugar de preferencia para compra de boletos aéreos</i>	82
Gráfico 7. <i>Destino de mayor interés</i>	83
Gráfico 8. <i>Preferencia sobre venta de boletos aéreos dentro de paquetes turísticos</i>	85
Gráfico 9. Situación laboral y género	91
Gráfico 10. Frecuencia de viaje y género	92
Gráfico 11. Lugar de preferencia para compra de boletos aéreos según género	93
Gráfico 12. Preferencia de que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos aéreos según género	94
Gráfico 13. Gráfico de mayor interés según género	96
Gráfico 14. Punto de equilibrio.....	145

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.....	36
Ilustración 2. Estructura orgánica de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.....	38
Ilustración 3. Logo Actual de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.....	106
Ilustración 4. Propuesta de nuevo logo para la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. ...	106
Ilustración 5. Publicaciones sobre My Trip to Ecuador en Tripadvisor.....	112
Ilustración 6. Organigrama propuesto para la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.....	117
Ilustración 7. Proceso de contratación propuesto para la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.....	123
Ilustración 8. Flujograma del proceso de comercialización de boletos aéreos	126
Ilustración 9. Flujograma del proceso de comercialización de paquetes turísticos.....	127
Ilustración 10. Proceso de análisis de satisfacción al cliente y servicio post venta	128

RESUMEN

El mercado del turismo en Guayaquil cuenta con un gran número de agencias de viajes, que se diferencian entre sí por el servicio que ofrecen, la mayoría de las cuales han desarrollado sus actividades principalmente en el turismo emisor. Pero la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A., en la que se va a orientar el plan de negocios propuesto, actualmente, sus actividades están dirigidas al mercado de turismo receptor, y la propuesta planteada implica su expansión al emisor. Para que la empresa tenga éxito en su nueva línea de negocios se requiere la aplicación de una estrategia competitiva, que le permita ofrecer servicios que se diferencien de los de su competencia.

En este trabajo se analizó, mediante un estudio de mercado, las preferencias por las que optan los ecuatorianos que conforman el mercado meta, respecto a efectuar viajes en diferentes ocasiones al año. También se diseñó un plan de marketing, que involucra cambios de estrategias para lograr captación y fidelización de clientes. Los cambios que se requieren realizar implican una reestructuración de la organización de la empresa, redefinir la misión, visión, valores y objetivos empresariales.

Para determinar la factibilidad del plan de negocios propuesto, se realiza el estudio económico y financiero, asignándole al proyecto un determinado valor mediante la evaluación de la mejor alternativa para asignar los recursos financieros de una manera óptima. Con este estudio se cuantifica los costos que demanda la realización de las propuestas establecidas en los estudios planteados, y comprobar si es rentable realizar la inversión requerida.

Palabras Claves: Agencias de viajes, turismo emisor, turismo receptor, plan de negocios, plan de marketing, estrategia competitiva.

ABSTRACT

The tourism market in Guayaquil counts with a great number of travel agents, which differentiate between them for the offered service, most of them have developed their main activities in the outbound tourism. But the M&P TOURS S.A. Tourism Company, in which the proposed business plan is addressed; their current activities are directed to the inbound tourism market, and the proposal mentioned above involves its expansion to the outbound tourism. For the company, to be successful with its new business Line, it is required a competitive strategy to be applied, so it let them offer other services that are different from the competence.

In this project, it was analyzed the preferences of the Ecuadorian people through a market study, the consulted people represents the target market, according to the trips taken in different seasons of the year. It was also designed a marketing plan, which involves strategy changes to get new clients and fidelity from them. The changes that are required to apply have a restructuration of the company organization, redefine the mission, vision, values and company goals.

For the determination of the proposed business plan to be a fact, an economic and financial study is done, assigning to the project a determined value through the evaluation of the best option to assign the financial resources in the best way. With this study there are quantified the costs that are demanding for the realization of the established proposals in the mentioned studies and prove if the required inversion is rentable.

Key words: Travel agents, outbound tourism, inbound tourism, business plan, marketing plan, competitive strategy.

INTRODUCCIÓN

Caiza y Molina (2012) describen al Ecuador como un país de contrastes. Es uno de los 17 países más diversos del mundo y tiene mayor cantidad de flora y fauna por kilómetro cuadrado; considerando las nacionalidades y pueblos que lo habitan, ha motivado que su marca turística tome fuerza por su diversidad, y se la oferta con el slogan “Ama la vida”. Según estadísticas publicadas por el Ministerio de Turismo del Ecuador, en el 2013 ingresaron 1.364.057 extranjeros cuyos países de procedencia son Estados Unidos, Perú y Colombia.

La **Empresa de Turismo M&P Tours S.A.** nació como idea de negocio para ofrecer paquetes turísticos personalizados a los extranjeros que visitan el Ecuador, razón por la que su actual nombre comercial es “My trip to Ecuador”. Esta operadora turística surgió con la visión de satisfacer el creciente mercado de turismo receptivo, enfocándose en el turismo consciente; que abarca el turismo sostenible.

Esta empresa ofrece a sus clientes viajes en los que interactúan con la naturaleza, personas locales del destino donde se desarrollan los tours, con el objetivo de dar a conocer más sobre el Ecuador, sus habitantes, costumbres, mientras se relajan y se divierten. Los itinerarios y las actividades son flexibles, para que el cliente pueda armar su propio paquete turístico. En la actualidad, su enfoque está en el mercado de turismo receptivo, pero se propone un plan de negocios para que expanda sus actividades y pueda satisfacer la demanda del turismo emisivo también, para lo que se requiere una reestructuración de su misión, visión y objetivos. Esto conlleva que se implementen los cambios que son resultados de los estudios realizados en este trabajo.

JUSTIFICACIÓN

El turismo en la economía de Ecuador, según Boletín publicado en noviembre de 2014, por la Coordinación General de Estadística e Investigación del Ministerio de Turismo del Ecuador, sobre los Principales Indicadores de Turismo, ocupa el cuarto lugar en las exportaciones no petroleras, en el año 2013; y en el primer semestre del año 2014, el tercero. De enero a noviembre de 2014, el mayor número de salidas de ecuatorianos se registra en la provincia del Guayas, con 520.663. Por otro lado, el mayor número de entradas de extranjeros al país se registra en Pichincha, con 633.249.

Cabe mencionar que el ingreso de divisas por concepto de turismo, registrado en la Balanza de Pagos (viajes y transporte de pasajeros) asciende a 1.251,3 millones de dólares durante el año 2013, lo que representa el 21%, comparado con el 2012. Por lo que el potencial de crecimiento económico del país en este mercado, permite identificar una oportunidad de inversión en este tipo de servicio.

La justificación del proyecto se basa en la afirmación de que si se enfocan los resultados estadísticos nombrados anteriormente a una operadora turística ubicada en el Guayas; como la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A., valdría la pena analizar si conviene que su actividad económica se extienda al mercado de turismo emisivo, para aumentar su volumen de ventas y su participación en el mercado. Esta elucubración se fundamenta en que el número de salidas de ecuatorianos es mayor en Guayas, lo cual es favorable para que la empresa extienda sus actividades en el mercado de turismo emisivo.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La industria del turismo forma parte de uno de los sectores de servicios que fueron priorizados para el cambio de la Matriz Productiva de Ecuador. El *Plan Nacional del Buen Vivir* (2013-2017), explica que en la matriz productiva se asienta la esencia de la realidad económica y social del país; su transformación es indispensable, porque con esto se lograría resolver el desempleo, la pobreza y la inequidad. Para alcanzarlo, se enfocan esfuerzos para que los sectores industriales y de servicios incrementen su participación en el Producto Interno Bruto, PIB. También indica que para el 2030 el país exportará un 40% de servicios, en su mayoría de gran valor agregado y con una participación importante del turismo, 30% de bienes industrializados y 30% de productos primarios.

Uno de los lineamientos para el eje de la matriz productiva es promover el desarrollo del turismo a lo largo del territorio nacional. Esto favorece el desarrollo de la industria del turismo; tanto emisivo como receptivo. La Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. fue fundada con la idea de negocio de satisfacer la demanda de turismo receptivo; pero actualmente requiere incrementar su volumen de ventas y desea expandirse en el mercado. Por esta razón, se propone un plan de negocios para la expansión de sus actividades dentro del mercado de turismo emisivo.

OBJETIVOS DEL PROYECTO**Objetivo general.**

Proponer un Plan de Negocios para la expansión de sus actividades dentro del mercado de turismo emisivo, para Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. con el fin de incrementar su participación en el mercado, volumen de ventas y potenciar su competitividad.

Objetivos específicos.

- Plantear la Metodología para desarrollar el Plan de Negocios.
- Establecer la situación actual del mercado de turismo emisivo en el Ecuador.
- Desarrollar el Estudio de Mercado para definir estrategias a aplicar en el Plan Estratégico de Marketing.
- Elaborar el Modelo de Negocios.
- Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para diferenciación y competitividad de la empresa.
- Rediseñar estructura organizacional para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Realizar la evaluación económica y financiera del proyecto.

RESULTADOS ESPERADOS

- Establecer un plan estratégico que permita impulsar el crecimiento de la empresa y su participación en el mercado.
- Plantear conclusiones y recomendaciones que permitan fortalecer el funcionamiento de la empresa.

METODOLOGÍA**Tipo de investigación.**

La metodología implica los procedimientos lógicos que se utilizan en la resolución de investigación de mercados para implementar proyectos. Mediante los métodos de investigación de mercados se recopilan datos para análisis de información e identificación de los problemas, para conocer las posibles soluciones.

Para fundamentar de manera conceptual la propuesta, se aplica la investigación bibliográfica, debido a que se requieren textos publicados por medios escritos o por internet, producidos por diferentes autores, y la metodología de investigación en este caso es de carácter descriptivo, pero se analizan cuantitativamente los datos obtenidos. Los métodos usados en este estudio, para recolección de información sobre el comportamiento del mercado, son cualitativos y cuantitativos.

La entrevista a profundidad es una técnica cualitativa para obtener información y comprender el entorno de las agencias de viajes. Se entrevistaron a diferentes representantes de algunas de las agencias mayoristas, internacionales y operadoras en Guayaquil. Además se seleccionó la encuesta como técnica de investigación cuantitativa para poder identificar a los clientes potenciales en los que se pretende enfocar la empresa con la expansión de sus actividades.

Sistemas informáticos.

La información obtenida de las respuestas de las preguntas que conforman las encuestas realizadas, será procesada mediante la utilización de técnicas de análisis de datos y riesgos, usando los programas de los paquetes informáticos de Microsoft Office y también IBM SPSS Statistics.

Métodos y técnicas de investigación.

Para la recolección de información se usan métodos cualitativos y cuantitativos; y técnicas de información primaria y secundaria. Para realizar este estudio se usaron técnicas de información primaria: la entrevista, que es un método cualitativo; y la encuesta, que es cuantitativo. Para la elaboración de las encuestas se usó Google Docs como herramienta, de esta manera se puede recolectar las respuestas y son automáticamente archivadas en Gmail. También se usó la aplicación Evernote para la grabación del audio de las entrevistas realizadas a los representantes de las diferentes agencias de viajes de Guayaquil.

CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL

MARCO TEÓRICO

Las definiciones establecidas a continuación, servirán como ayuda a la mejor comprensión del proyecto planteado.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), en el libro la Introducción al Turismo (Sancho, 1998), define la naturaleza de la actividad turística como el resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores; es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente. Los cuatro elementos básicos que se distinguen en la actividad turística son:

1. La **demanda**: Es el conjunto de consumidores o posibles consumidores.
2. La **oferta**: Es el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística.
3. El **espacio geográfico**: Es la base física del encuentro entre oferta y demanda, y donde se ubica la población residente.
4. Los **operadores de mercado**: Son las empresas y organismos que facilitan la interrelación entre la oferta y demanda. Son las agencias de viajes, compañías de transporte, organismos públicos y privados que promocionan el turismo.

Por otro lado, Quesada (2000) define al turismo como una actividad que puede ser dividida de varias maneras, sus clasificaciones se basan en las características que se deseen resaltar, pero que generalmente se ha procedido a clasificarlo de acuerdo con lo que se han denominado **las formas y los tipos de turismo**.

Formas de Turismo.

Al clasificar según las **formas de turismo**, se consideran las características de los viajes y viajeros. La OMT (2011) define las formas de turismo en función del lugar de origen y de destino. Estas formas están analizadas desde el lado de la demanda y examinan las actividades turísticas de residentes y no residentes, en sus países de origen o extranjeros.

Las tres formas fundamentales de turismo definidas en el Glosario Básico de la OMT (2011), son el turismo interno, turismo receptor y turismo emisor. Y estas formas se combinan de diversas maneras para dar lugar al turismo interior, turismo nacional y turismo internacional. (Entender el turismo. Glosario Básico de la Organización Mundial del Turismo, 2011. Recuperado de: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>)

Si se clasifica por la **organización**, se hace referencia a la manera en que viajan los turistas desde la perspectiva de requerir o no de un facilitador de las actividades turísticas implícitas en un viaje. Por ejemplo, si requieren de los servicios de una agencia u operadora turística para la planificación de sus viajes.

La **duración** establece la permanencia en un destino. Dependiendo del tiempo de duración de un viaje se clasifica en:

- **Excursionistas:** Menos de veinticuatro horas.
- **Permanencia breve:** Entre veinticuatro y 72 horas.
- **Permanencia corta:** Más de tres días y menos de catorce.
- **Permanencia mediana y larga:** Más de dos semanas y menos de seis meses.

Una de las clasificaciones por **edad** agrupa a los visitantes por rango de edades.

- **Grupo de 0 a 12 años:** Niños en edad escolar. Como son menores de edad tienen dependencia familiar y escolar.
- **Grupo de 13 a 25 años:** Adolescentes y jóvenes dedicados principalmente a estudiar. Sus gastos son reducidos, usan transportes y servicios económicos, prefieren realizar actividades en las que se puedan comunicar con el sexo opuesto, buscan descuentos especiales en transportes y servicios turísticos, programas de estudios en el extranjero e intercambios estudiantiles; viajes en grupos o individuales, en pareja o con familia.
- **Grupo de 26 a 45 años:** Adultos que van logrando sus metas profesionales, personales, tienen estabilidad económica y calidad de vida superior a los grupos anteriores.
- **Grupo de 46 a 65 años:** Adultos de edad avanzada, cuyas motivaciones para hacer turismo es por placer, descanso, salud, etc. Las actividades que realizan son más limitadas por las dificultades que se presentan con los años.
- **Grupo de más de 65 años:** Personas pensionadas o retiradas de sus labores, que gastan el dinero de su jubilación en realizar viajes.

Según el **transporte**, se clasifica en:

- Terrestre.
- Acuático.
- Aéreo.

Al analizar el **volumen de ingresos**, el turismo se clasifica en:

- **Social:** Lo practican las personas con menores ingresos, normalmente en su país de origen. Sus gastos son reducidos, sus viajes son de corta permanencia, se movilizan en transportes públicos, buscan facilidades para el pago del costo de sus vacaciones, motivaciones de placer, etc.
- **Masivo:** Es el de mayor importancia. Recibe su nombre debido al volumen de personas que componen este amplio grupo, está constituido las mayorías, pertenecientes principalmente a la clase media.
- **Selectivo:** Conocido como turismo de lujo, se caracteriza por la calidad, costo de los servicios demandados por quienes lo practican, es exclusivo e elitista porque lo constituyen las clases privilegiadas.

Existen **otras formas de turismo** que se clasifican en virtud de ciertos rasgos socioeconómicos, como sexo, estado civil, ocupación, edad, ingresos y modo en que practican el turismo; como por ejemplo, si los turistas viajan solos, con familia, amigos, o en grupos con intereses comunes.

Tipos de Turismo.

Esta clasificación toma en cuenta las motivaciones prioritarias que tienen las personas para hacer un viaje turístico. En base a estas motivaciones, se conforman entonces los tipos que pueden a su vez propagarse en diversidad de modalidades, según sean esas peculiaridades de los consumidores y de las actividades turísticas en que ellos participen. Los tipos de turismo son tan numerosos como las mismas motivaciones que los originan. Pero se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Cultural:** Es practicado por quienes viajan motivados por el disfrute, viajes por placer y los que buscan la permanencia en

aquellos lugares donde el arte y la cultura se manifiestan indudablemente por encima de otros recursos turísticos.

- **Deportivo:** Son viajes motivados por la participación en eventos deportivos internacionales, para recrearse, educarse o practicar alguna actividad deportiva, y para formar parte de competencias deportivas.
- **De Placer:** La motivación substancial para realizar viajes de placer es el deseo de divertirse y disfrutar totalmente del viaje que se realiza, implica pasarla bien en todos los aspectos.
- **De Salud:** Los viajes de salud se realizan por la búsqueda de descanso, recuperación de alguna enfermedad, para recibir un tratamiento o intervención quirúrgica.
- **De Negocios:** Se efectúan para realizar gestiones o labores de trabajo, también por comercio e inversión.
- **Naturalista:** Estos viajes son para conocer, deleitarse o aprender sobre un recurso natural único o particular de un destino.

Gasto Turístico.

Sancho (1998), usa el concepto de gasto turístico para identificar diferentes categorías de oferta turística según dónde se realice el gasto. Define gasto turístico como el consumo efectuado por un visitante durante su desplazamiento y estancia en el lugar de destino. De esta manera se establecen los siguientes conceptos principales del gasto turístico:

1. Alojamiento.
2. Alimentación.
3. Transporte.
4. Ocio, cultura, actividades deportivas.
5. Compras.

6. Otros.

Las agencias de viajes cuando arman sus paquetes turísticos, incluyen alguno de estos conceptos, como alojamiento en hoteles y servicios de traslados. El margen de beneficio que perciben las agencias por su mediación forma parte de la economía nacional del país de origen, no del destino turístico.

Operadores de Mercado Turístico.

La OMT (1998) define a los operadores del mercado como las empresas y organismos que tienen como función interrelacionar la oferta y la demanda. Participan en la actividad turística, generalmente como intermediarios entre la demanda turística y el destino turístico. Esta actividad puede complementarse con servicios adicionales que ofrecen restaurantes y hoteles. Estos agentes se dividen en agencias de viajes y las centrales de reservas.

(Introducción al Turismo. Organización Mundial del Turismo, 1998. Recuperado de: <http://dspace.universia.net/bitstream/2024/1043/1/INTRODUCCION+AL+TURISMO>)

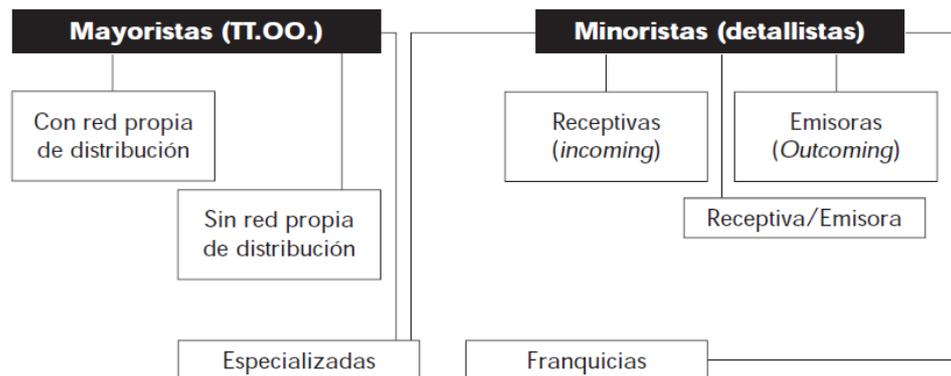
- Agencias de Viajes

Son empresas de servicios, que tienen como función principal la intermediación. Brindan información y asesoramiento al cliente, hasta la organización de todo tipo de actividades relacionadas con el sector de los viajes, el turismo y la elaboración de sus propios productos.

Tipos de Agencias de Viajes

El gráfico representa los tipos de agencias de viajes, según la forma de implantación en el mercado, los grados de integración vertical y horizontal, las formas de actuación y los tamaños de las empresas.

Gráfico 1. *Tipos de agencia de viajes*



Fuente: Introducción al Turismo. OMT.

Elaborado por: Sancho, 1998

- **Mayoristas:** Se las denomina también tour operadores. Diseñan sus propios paquetes turísticos, en los que incluyen transporte, alojamiento y servicios complementarios. Se oferta al consumidor con un precio global. Lo que contiene el producto de las mayoristas es muy diverso, algunas de las combinaciones más comunes son itinerarios turísticos, transporte, alojamiento, cruceros, paseos, traslados, etc.
- **Minoristas:** Son las agencias que venden los servicios ofertados por las mayoristas, cobrando una comisión adicional. Algunas agencias minoristas también gestionan directamente con proveedores para otorgar reservas en varios tipos de alojamientos y medios de transporte. Elaboran sus propios servicios combinados, pero no pueden ofrecerlo a otras agencias de viajes, sino al cliente

directamente. Las agencias minoristas según sus funciones principales se subdividen en:

- ✓ **Minoristas emisoras:** Estas agencias están establecidas en el país emisor, su tarea de intermediación es la promoción de viajes y actividades nacionales e internacionales. Realizan las reservas incluyendo comisiones acordadas.
- ✓ **Minoristas receptoras:** sus actividades son las siguientes:
 1. **Turismo receptivo:** Consiste en recibir a los turistas proporcionando el servicio de traslado y representar a las mayoristas, dando respuestas a los requerimientos suscitados.
 2. **Venta de excursiones y contratación de guías:** Son actividades de excursión, en las que los turistas son dirigidos por un guía.
 3. **Reservas:** Involucra las reservaciones en hoteles, alquiler de vehículos, servicio de cambio de divisas, trámites de visados y pasaportes.
 4. **Turismo emisor:** Las agencias minoristas receptoras pueden ejecutar actividades enfocadas en turismo emisivo y receptivo al mismo tiempo; por ejemplo, vender paquetes turísticos y pasajes a destinos fuera del país.

Las función de las agencias minoristas es la intermediación y comercialización de servicios adquiridos por las agencias mayoristas. Estas agencias se diferencian entre ellas por la calidad de su servicio. En el ámbito

de las agencias, también se produce comercialización a través de las franquicias.

En Ecuador, el Ministerio de Turismo clasifica a las agencias de viajes, en razón del ámbito y extensión de sus actividades:

- Mayoristas
- Internacionales
- Operadoras

También se categoriza a las agencias de viajes como internacionales y operadoras simultáneamente; si venden paquetes turísticos nacionales e internacionales, directamente al cliente. Por otro lado, las mayoristas sólo pueden vender a otras agencias de viajes, no al cliente.

Sistemas Globales de Distribución (GDS).

La OMT (1998), define el concepto y funciones de los sistemas globales de distribución. Indica que son aplicaciones que ofrecen a las agencias de viajes un acceso a un banco de datos actualizado permanentemente sobre líneas de transporte, horarios, cotización de tarifas y plazas disponibles, para que se realice una gestión eficaz de reservas y emisión de boletos o billetes. Sus funciones básicas son las siguientes:

- Informar visualmente sobre las disponibilidades, horarios, número de vuelos y tarifas de líneas aéreas.
- Reservar las plazas necesarias.
- Emitir billetes y bonos, lo que implica la capacidad de efectuar el cambio según la moneda local de compra, buscar automáticamente el mejor precio, imprimir el billete y emitir la factura.

Los GDS que se usan en el Ecuador son SABRE y AMADEUS.

MARCO CONCEPTUAL

Dentro del marco conceptual se definen los términos más importantes para este estudio:

- Matriz Productiva

La Matriz Productiva es la forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios, no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, se denomina matriz productiva. (Folleto Informativo I. SENPLADES/1ª edición-Quito, 2012).

- Plan Nacional del Buen Vivir

El Plan Nacional para el Buen Vivir (2013-2017) es el tercer plan a escala nacional. Está nutrido de la experiencia de los dos planes anteriores. Contiene un conjunto de 12 objetivos que expresan la voluntad de continuar con la transformación histórica del Ecuador. El Plan Nacional para el Buen Vivir está destinado a ser un referente en Latinoamérica, pues la región está viendo resultados concretos en el caso ecuatoriano. El éxito del gobierno depende de que se siga esa hoja de ruta sin desviaciones, aunque existan obstáculos. Las revoluciones que plantea esta hoja de ruta son: la equidad, el desarrollo integral, la Revolución Cultural, la Revolución Urbana, la Revolución Agraria y la Revolución del Conocimiento. (Construcción del PNBV 2013-2017: www.dialogosbuenvivir.gob.ec).

- La Asociación Internacional de Transporte Aéreo.

La Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) es la asociación comercial para las aerolíneas del mundo, que representa a unas 250 compañías aéreas o el 84% del total del tráfico aéreo. Apoya muchas áreas de actividad de la aviación y ayuda a formular políticas de la industria en temas de aviación críticos. (International Air Transport Association 2015: www.iata.org).

- Tripadvisor.

TripAdvisor es la comunidad de viajes más grande del mundo, en la que se encuentran datos, consejos y comentarios de millones de viajeros. Se trata de una comunidad tranquila y agradable, repleta de conversaciones espontáneas entre viajeros. En la comunidad TripAdvisor se publica una media de 60 aportes cada minuto. Al realizar la búsqueda de un destino se puede reservar el viaje a través de uno de los agentes de reservaciones asociados como Expedia® y Hoteles.com®, entre muchos otros. Para finalizar la compra se direcciona a los viajeros a los sitios web de los agentes porque TripAdvisor no realiza las reservaciones directamente. (Tripadvisor 2014: www.tripadvisor.com)

- Fam trip

Contracción inglesa que significa viaje de familiarización. Estos viajes lo realizan profesionales en turismo, quienes son invitados por aerolíneas, mayoristas y otras empresas, con el fin de familiarizarse con servicios turísticos y presentarlo a sus clientes para promocionarlos. (Diccionario de Turismo, 1998).

- Organización Mundial del Turismo (OMT)

Es el organismo especializado de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos.

Constituye un foro mundial para cuestiones de política turística y una fuente de conocimiento en materia de turismo.

La OMT en su Glosario básico (2011) define todos los siguientes conceptos relacionados al turismo. (Entender el turismo: Glosario Básico de la Organización Mundial del Turismo, 2011. Recuperado de: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>)

- Turismo

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* (que 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*.

- Cuenta satélite de turismo (CST)

La Cuenta Satélite de Turismo (que se describe en Cuenta satélite de turismo: Recomendaciones sobre el marco conceptual, 2008) es, aparte de las Recomendaciones internacionales para las estadísticas de turismo 2008, la segunda recomendación internacional sobre estadísticas de turismo que se ha desarrollado en un marco de coherencia con el Sistema de Cuentas Nacionales. Ambas recomendaciones son coherentes entre sí y constituyen el marco conceptual para medir y analizar el turismo como una actividad económica.

Como una herramienta estadística para el cálculo económico del turismo, la CST puede verse como un conjunto de 10 tablas de resumen, cada una con sus datos de base y cada una representando un aspecto diferente de los datos económicos relativos al turismo: el gasto del turismo

receptor, interno y emisor , los gastos del turismo interior, las cuentas de producción de las industrias turísticas, el Valor Añadido Bruto (VAB) y el PIB atribuible a la demanda turística, el empleo, la inversión, el consumo del estado y los indicadores no monetarios.

- Destino (destino principal) de un viaje

El destino principal de un viaje turístico es el lugar visitado que es fundamental para la decisión de realizar el viaje. Ver también motivo principal de un viaje turístico.

- Excursionista (o visitante del día)

Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), si su viaje incluye una pernoctación, o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario.

- Formas de turismo

Existen tres formas fundamentales de turismo: el turismo interno, turismo receptor y turismo emisor. Estas pueden combinarse de diferentes modos para dar lugar a las siguientes otras formas de turismo: turismo interior, turismo nacional y turismo internacional.

- Gasto turístico

El gasto turístico hace referencia a la suma pagada por la adquisición de bienes y servicios de consumo, y de objetos valiosos, para uso propio o para regalar, durante los viajes turísticos y para los mismos.

- Grupo de viaje

Un grupo de viaje se define como visitantes que realizan juntos un viaje y comparten los gastos vinculados con el mismo.

- Industrias turísticas

Las industrias turísticas (también conocidas como actividades turísticas) son aquellas que generan principalmente productos característicos del turismo. Los productos característicos del turismo son aquellos que cumplen uno o ambos de los siguientes criterios:

- a) El gasto turístico en el producto debería representar una parte importante del gasto total turístico (condición de la proporción que corresponde al gasto/demanda).
- b) El gasto turístico en el producto deberían representar una parte importante de la oferta del producto en la economía (condición de la proporción que corresponde a la oferta). Este criterio supone que la oferta de un producto característico del turismo se reduciría considerablemente si no hubiera visitantes.

Tabla 1. Lista de categorías de productos característicos del turismo y de industrias turísticas

Productos	Industrias
1. Servicios de alojamiento para visitantes	1. Alojamiento para visitantes
2. Servicios de provisión de alimentos y bebidas	2. Actividades de provisión de alimentos y bebidas
3. Servicios de transporte de pasajeros por ferrocarril	3. Transporte de pasajeros por ferrocarril
4. Servicios de transporte de pasajeros por carretera	4. Transporte de pasajeros por carretera
5. Servicios de transporte de pasajeros por agua	5. Transporte de pasajeros por agua
6. Servicios de transporte aéreo de pasajeros	6. Transporte aéreo de pasajeros
7. Servicios de alquiler de equipos de transporte	7. Alquiler de equipos de transporte
8. Agencias de viajes y otros servicios de reservas	8. Actividades de agencias de viajes y de otros servicios de reservas
9. Servicios culturales	9. Actividades culturales
10. Servicios deportivos y recreativos	10. Actividades deportivas y recreativas
11. Bienes característicos del turismo, específicos de cada país	11. Comercio al por menor de bienes característicos del turismo, específicos de cada país
12. Servicios característicos del turismo, específicos de cada país	12. Otras actividades características del turismo, específicas de cada país

Fuente: Entender el Turismo: Glosario básico de la OMT (2011). www.unwto.org

- Lugar de residencia habitual

El lugar de residencia habitual es el lugar geográfico en que la persona empadronada reside habitualmente, y se define por la ubicación de su vivienda principal (Principios y recomendaciones para los censos de población y habitación de las Naciones Unidas, párrs. 2.20 a 2.24).

- Motivo (principal) de un viaje turístico

El motivo principal de un viaje turístico se define como el motivo sin el cual el viaje no habría tenido lugar. La clasificación de los viajes turísticos con arreglo al motivo principal hace referencia a nueve categorías; esta tipología permite identificar diferentes subconjuntos de visitantes (visitantes de negocios, visitantes en tránsito, etc.) Ver también destino principal de un viaje.

- País de referencia

El país de referencia es el país para el que se realiza la medición.

Como observación general, debería señalarse que, en las Recomendaciones internacionales, 2008:

a) el término “país” puede transponerse a un nivel geográfico diferente, utilizando, en vez de aquél, el término “lugar” (ya sea una región, un municipio u otra ubicación geográfica sub nacional), y

b) el término “largo plazo” se utiliza como equivalente a un año o más, y el término “corto plazo” como equivalente a menos de un año.

- País de residencia

El país de residencia de un hogar se determina de conformidad con el centro de interés económico predominante de sus miembros. Si una persona

reside (o pretende residir) durante más de un año en un país determinado en el que tiene su centro de interés económico (p.ej., en el que pasa la mayor parte del tiempo), se considera que esta persona es residente en este país.

- Sector del turismo

El sector turismo, tal y como se contempla en la CST, es el conjunto de unidades de producción en diferentes industrias que producen bienes y servicios de consumo demandados por los visitantes. Estas industrias se denominan las industrias turísticas debido a que la adquisición por parte de visitantes representa una porción tan significativa de su oferta que, en ausencia de éstos, dicha producción se vería reducida de manera significativa.

- Turismo emisor

El turismo emisor abarca las actividades realizadas por un visitante residente fuera del país de referencia, como parte de un viaje turístico emisor o de un viaje turístico interno.

- Turismo interior

El turismo interior engloba el turismo interno y el turismo receptor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes y no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o internacionales.

- Turismo internacional

El turismo internacional incluye el turismo receptor y el turismo emisor, es decir, las actividades realizadas por los visitantes residentes fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o

emisores, y las actividades realizadas por los visitantes no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos receptores.

- Turismo interno

El turismo interno incluye las actividades realizadas por un visitante residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico interno o de un viaje turístico emisor.

- Turismo nacional

El turismo nacional abarca el turismo interno y el turismo emisor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes dentro y fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o emisores.

- Turismo receptor

Engloba las actividades realizadas por un visitante no residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico receptor.

- Turista (o visitante que pernocta)

Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), si su viaje incluye una pernoctación.

- Viaje / turismo

El termino viaje designa la actividad de los viajeros. Un viajero es toda persona que se desplaza entre dos lugares geográficos distintos por cualquier motivo y duración. El visitante es un tipo de viajero y, por lo tanto, el turismo es un subconjunto de viaje.

- Viaje turístico

El término viaje turístico designa todo desplazamiento de una persona a un lugar fuera de su lugar de residencia habitual, desde el momento de su salida hasta su regreso. Por lo tanto, se refiere a un viaje de ida y vuelta. Los viajes realizados por los visitantes son viajes turísticos.

- Visita

Un viaje se compone de visitas a diferentes lugares. El término “visita turística” hace referencia a una estancia en un lugar visitado durante un viaje turístico.

- Visitante

Un visitante es una persona que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser empleado por una entidad residente en el país o lugar visitados. Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), si su viaje incluye una pernoctación, o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario.

- Visitante de negocios

Un visitante de negocios es un visitante para el que los negocios y motivos profesionales son el motivo principal de un viaje turístico.

MARCO LEGAL

Leyes, reglamentos.

La **Ley de Turismo** vigente (Registro Oficial Suplemento 733 de 27-12-2002. Última modificación 06-05-2008), detalla las actividades turísticas y quienes la ejercen:

Art. 5.- 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; y,

Art. 6.- Los actos y contratos que se celebren para las actividades señaladas en esta Ley estarán sujetas a las disposiciones de este cuerpo legal y en los reglamentos y normas técnicas y de calidad respectivas.

Art. 7.- Las personas jurídicas que no persigan fines de lucro no podrán realizar actividades turísticas para beneficio de terceros.

Art. 8.- Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes.

Art. 9.- El Registro de Turismo consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos, sea persona natural o jurídica, previo al inicio de actividades y por una sola vez en el Ministerio de Turismo, cumpliendo con

los requisitos que establece el Reglamento de esta Ley. En el registro se establecerá la clasificación y categoría que le corresponda.

Art. 10.- El Ministerio de Turismo o los municipios y consejos provinciales a los cuales esta Cartera de Estado, les transfiera esta facultad, concederán a los establecimientos turísticos, Licencia única Anual de Funcionamiento; lo que les permitirá:

- a. Acceder a los beneficios tributarios que contempla esta Ley;
- b. Dar publicidad a su categoría;
- c. Que la información o publicidad oficial se refiera a esa categoría cuando haga mención de ese empresario instalación o establecimiento;
- d. Que las anotaciones del Libro de Reclamaciones, autenticadas por un Notario puedan ser usadas por el empresario, como prueba a su favor; a falta de otra; y,
- e. No tener, que sujetarse a la obtención de otro tipo de Licencias de Funcionamiento, salvo en el caso de las Licencias Ambientales, que por disposición de la ley de la materia deban ser solicitadas y emitidas.

(Ley de Turismo. Ministerio de Turismo, 2014:
<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Ley-de-Turismo-MINTUR.pdf>)

El **Reglamento General a la Ley de Turismo** vigente (Registro Oficial 244 de 5-01-2001. Última modificación: 09-01-2008), en el Capítulo 2 del Registro Único de Turismo, describe lo siguiente:

Art. 47.- Obligación del Registro Único de Turismo.- Toda persona natural, jurídica, empresa o sociedad, previo el inicio de cualquiera de las actividades turísticas descritas en el artículo 5 de la Ley de Turismo,

obtendrán el registro de turismo, que consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos en el catastro o registro público de empresarios y establecimientos turísticos, en el Ministerio de Turismo.

El registro de turismo se efectuará por una sola vez; y, cualquier cambio que se produzca en la declaración inicial deberá notificarse al Ministerio en el plazo máximo de 30 días de ocurrido el hecho, tales como transferencia a cualquier título, arrendamiento, cambio de nombre o razón social, asociación, cambio de local, apertura de sucursal, cierre de establecimiento y otros.

De no cumplirse con este requisito se impondrá una multa de cien dólares (US \$ 100,00) al infractor, y, se procederá a la clausura del establecimiento hasta que se obtenga el registro y licencia única anual de funcionamiento. La reincidencia producirá la clausura definitiva, el pago del doble de la multa; y, la inscripción del empresario en la lista de incumplidos y no podrá concedérsele un registro.

El registro le corresponde al Ministerio de Turismo, aun cuando el trámite puede ser desconcentrado, la información será mantenida a nivel nacional. El Ministerio de Turismo podrá tercerizar los servicios para el análisis de la información mantenida en el registro referido, con la iniciativa privada particularmente con centros especializados en tales servicios, con el objeto de planificar, ejecutar o controlar las actividades que son propias del Ministerio. (Reglamento General a la Ley de Turismo. Ministerio de Turismo, 2014: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-General-Ley-de-Turismo.pdf>)

Organismos e instituciones.

A continuación se detallan las funciones de los organismos e instituciones más importantes en relación al desarrollo de actividades turísticas.

El Reglamento General a la Ley de Turismo vigente (Registro Oficial 244 de 5-01-2001. Última modificación: 09-01-2008), en el Capítulo 1 del Régimen Institucional define las funciones y atribuciones del Ministerio de Turismo.

Ministerio de Turismo

Art. 4.- Funciones y atribuciones del Ministerio de Turismo.- A más de las atribuciones generales que les corresponden a los ministerios contenidas en el Título VII, Capítulo III de la Constitución Política de la República del Ecuador y el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, en virtud de la Ley de Turismo le corresponde al Ministerio de Turismo:

1. Preparar y expedir con exclusividad a nivel nacional las normas técnicas y de calidad por actividad que regirán en todo el territorio nacional. Esta potestad es intransferible.
2. Elaborar las políticas y marco referencial dentro del cual obligatoriamente se realizará la promoción internacional del país, previo las consultas y actividades de coordinación previstas en este reglamento.
3. Planificar la actividad turística del país, previo las consultas y actividades de coordinación previstas en este reglamento.
4. Elaborar el inventario de áreas o sitios de interés turístico y mantener actualizada la información, potestad que la ejercerá por sí mismo, desconcentradamente, en coordinación con las

instituciones del régimen seccional autónomo a favor de las cuales se han transferido competencias en materias turísticas, y en cualquier caso, podrá contratar con la iniciativa privada en los términos establecidos en este reglamento.

5. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de la institución.
6. Presidir el Consejo Consultivo de Turismo.
7. Promover y fomentar todo tipo de turismo, especialmente receptivo interno y social y la ejecución de proyectos, programas y prestación de servicios complementarios con organizaciones, entidades e instituciones públicas y privadas incluyendo comunidades indígenas y campesinas en sus respectivas localidades. Las instituciones del Estado no podrán ejercer las actividades de turismo definidas en la ley y en este reglamento.
8. Orientar, promover y apoyar la inversión nacional y extranjera en la actividad turística, de conformidad con las normas pertinentes.
9. Elaborar los planes de promoción turística nacional e internacional de conformidad con los procedimientos de consulta y coordinación previstos en este reglamento.
10. Calificar los proyectos turísticos; esta potestad podrá ser ejercida en forma desconcentrada hasta un nivel de Subsecretaría.
11. Dictar los instructivos necesarios para la marcha administrativa y financiera del Ministerio de Turismo.
12. A nivel nacional y con el carácter de privativa, la ejecución de las siguientes potestades:
 - a) La concesión del registro de turismo;

- b) La clasificación, reclasificación y categorización y re categorización de establecimientos;
- c) El otorgamiento de permisos temporales de funcionamiento;
- d) El control del ejercicio ilegal de actividades turísticas por parte de entidades públicas o sin fines de lucro; y,
- e) La expedición de la licencia única anual de funcionamiento en los municipios en los que no se ha descentralizado sus competencias.

Art. 8.- Del control.- A través de los mecanismos determinados en este reglamento y demás normativa aplicable, el Ministerio ejercerá el control sobre el cumplimiento de las obligaciones que tienen los prestadores de servicios turísticos, como resultado de la aplicación de la Ley de Turismo y sus correspondientes reglamentos.

Cámara Provincial de Turismo del Guayas CAPTUR

Según el sitio web turismoguayas.com, de la Cámara de Turismo del Guayas, define esta entidad como un organismo sin fines de lucro, creada en el año de 1996, conformado por todos los establecimientos turísticos de la provincia; cuyo objetivo principal es impulsar el desarrollo del turismo y sus servicios en general, procurando prosperidad a sus afiliados y contribuyendo al desarrollo de la Provincia del Guayas.

Además, es una entidad que agremia el sector de mayor crecimiento en la economía nacional y que se preocupa por promocionar, capacitar y obtener beneficios a favor de los establecimientos dedicados a las actividades Turísticas, así como representar al gremio ante las autoridades de control.

La Cámara de Turismo del Guayas, gestiona varios proyectos para capacitación especialmente en aéreas de servicio al cliente, mercadeo,

ventas, finanzas, higiene y manipulación de alimentos, normas técnicas, y así como brinda asesoría en trámites y documentación requeridos para el funcionamiento de los locales con organismos de control como Ministerio de Turismo, Municipios, Intendencia, Comisarias, SRI, Dirección de Salud, Bomberos, etc. (Cámara de Turismo del Guayas, 2014: <http://turismoguayas.com/afiliaciones/>)

Dirección de Turismo de Relaciones Internacionales y Competitividad

En el sitio web de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil se definen las siguientes funciones de la Dirección de Turismo de Relaciones Internacionales y Competitividad.

- a) Identificar los problemas que en el ámbito de desarrollo del turismo tiene el cantón, manteniendo intercambios de información y diagnóstico permanentes, con los sectores oficiales y privados que tengan que ver con esta materia.
- b) Definir políticas y estrategias para solucionar y superar los problemas que en dicho ámbito se identifiquen, y a la vez impulsar el desarrollo progresivo de la actividad turística y el turismo en el cantón.
- c) Planificar acciones, programas y proyectos debidamente sustentados, e integrarlos en un Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Municipal, el que será puesto a consideración del Alcalde y Concejo aprobación y ejecución. Dicha ejecución podrá ser directa, o también coordinada con entidades públicas o instituciones o personas jurídicas privadas.
- d) Gestionar, ejecutar y evaluar convenios y proyectos en el ámbito turístico con entidades e instituciones del sector público y privado, nacionales e internacionales, procurando la asistencia de recursos financieros suficientes para estos fines.

- e) Establecer una estructura administrativa ágil y eficiente, sin excesos burocráticos y gastos superfluos, que adquiriera la experiencia necesaria para proporcionar asistencia técnica y capacitación en las áreas de su competencia a entidades, instituciones o personas particulares.
- f) Mantener un registro permanente y actualizado de proyectos del ámbito turístico, tanto municipales como estatales y/o privados, susceptibles de una futura ejecución y/o promoción por parte del Municipio u otros auspiciantes.
- g) Coordinar las políticas, estrategias y acciones con las demás Direcciones y Departamentos Municipales.
- h) Dirigir, planificar, supervisar y velar por el cumplimiento de las acciones relacionadas con los planes nacionales de turismo.
- i) Impulsar la aplicación y el cumplimiento de las normas legales, reglamentarias, ordenanzas y demás disposiciones relativas al turismo y la actividad turística.
- j) Impulsar acciones a favor de la atención integral del desarrollo turístico en el cantón, tanto a través de las estructuras administrativas municipales, como en coordinación con entidades públicas e instituciones y personas privadas.
- k) Desarrollar programas de educación turística comunitaria a través de la difusión por la prensa y el Marketing, o escuelas, colegios, universidades o institutos similares, para complementar cada una de las acciones municipales en el área de preservación, fomento y desarrollo del turismo.
- l) Obtener y mantener un catastro actualizado de recursos turísticos del cantón, así como de establecimientos que prestan servicios turísticos, de acuerdo a las disposiciones legales correspondientes.

- m) Evaluar permanentemente la acción y resultados de la Dirección y la entidad, sistematizar sus experiencias y compartirlas a nivel local o nacional.
- n) Desarrollar con el apoyo de la Cámara Provincial de Turismo y de las personas naturales o jurídicas dedicadas a las actividades turísticas en el cantón, planes y programas que permitan posicionar adecuadamente la imagen de la ciudad y del cantón como destino turístico acogedor, seguro, hospitalario, respetuoso del medio ambiente, y con atractivos suficientes para motivar al visitante su deseo de permanecer en estas localidades por mayor tiempo, o retomar en otras ocasiones.
- o) Coordinar con la Dirección de Cultura y Promoción Cívica la difusión de las manifestaciones culturales vernáculas, tradicionales o históricas de la ciudad y el cantón.
- p) Analizar y proponer al Alcalde y el Concejo, para sus decisiones, alianzas estratégicas con otras entidades oficiales o particulares para la creación de comedores turísticos, centros integralmente planificados, productos multi destinos regionales y/o nacionales.
- q) Analizar y presentar al Alcalde y al Concejo, para sus resoluciones, propuestas para la declaratoria de “zonas de interés turístico cantonal”, en base a estudios que se realicen con recursos propios o de otras fuentes, cuidando que se contemple en ellos la eficacia económica tanto en beneficio de la comunidad como de los empresarios turísticos.

(Dirección de Turismo Relaciones Internacionales y Competitividad.
M.I. Municipalidad de Guayaquil, 2014:
<http://www.guayaquil.gob.ec/municipalidad/direcciones-municipales/direccion-turismo>)

CAPÍTULO 2: SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

En este capítulo se especifican los datos reales de la empresa, proporcionados por el gerente general. Esto conforma la situación actual de la empresa, que es el punto de partida para el planteamiento de la propuesta del plan de negocio, con el fin de aplicar mejoras y expansión de actividades en la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.

DATOS GENERALES

Razón social: EMPRESA DE TURISMO M&PTOURS S.A.

R.U.C: 0992861797001

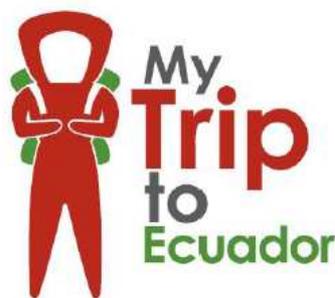
Nombre Comercial: My Trip to Ecuador

Actividad Económica: Actividades de Operadora de Turismo

Mercado Objetivo: mercado de turismo emisivo; es decir, ecuatorianos que salen del país a otros destinos en el extranjero.

Slogan: Travel your own way

Ilustración 1. Logo de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A



Fuente: Sitio Web de My Trip to Ecuador.
<http://www.mytriptoecuador.net/>

Constitución Jurídica: Sociedad Anónima.

Fecha de constitución: 25 de marzo de 2014.

Fecha de inicio de operaciones: 4 de junio de 2014.

Accionistas: Dos accionistas.

Dirección: Urdesa. Víctor Emilio Estrada y Guayacanes. Edificio Luis Antonio Piso 2 Oficina 2

Teléfonos: (593) 046017931 / (593) 987273727

Página web: www.mytriptoecuador.net

E-mail: mfuentes@mytriptoecuador.net

VISIÓN

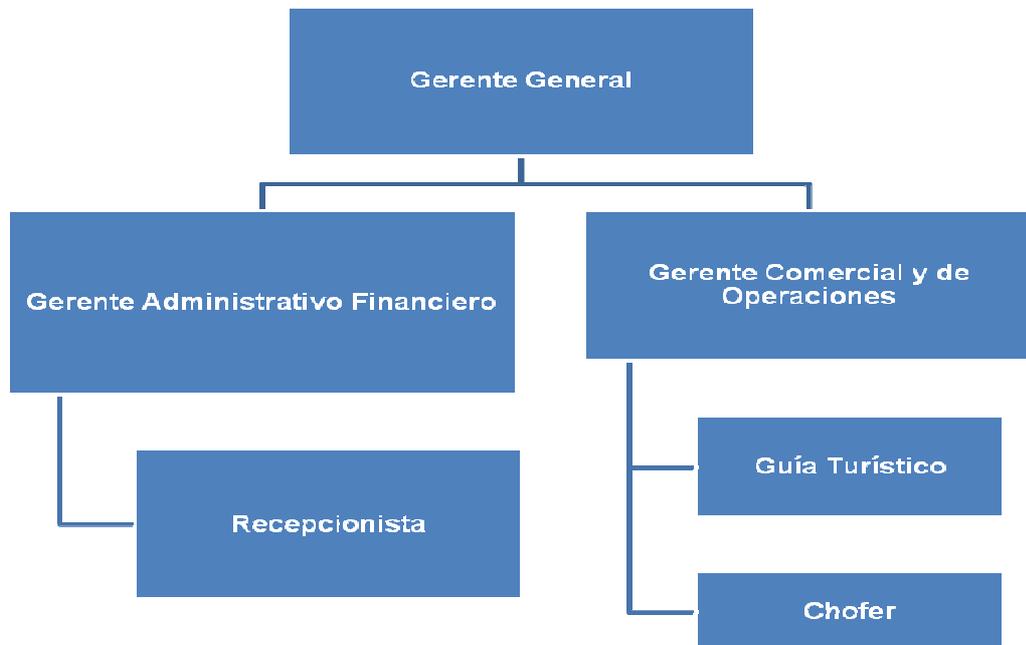
Ser la principal Operadora de Turismo receptivo en el Ecuador, buscando siempre nuevas formas de satisfacer el creciente mercado turístico innovando en destinos, rutas y actividades.

MISIÓN

Transmitir al turista nacional y extranjero la experiencia inolvidable de vivir el Ecuador mediante tours de uno o varios días. Apoyando al mismo tiempo a diversos sectores económicos del país, enfocados siempre en un turismo consciente.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Ilustración 2. Estructura orgánica de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.



Elaborado por: Autora

ESTRUCTURA FUNCIONAL

La estructura funcional es la descripción de las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa.

- **Gerente General:** Promover el buen desarrollo y funcionamiento de la empresa.
- **Gerente Financiero Administrativo:** Manejar los requerimientos de la empresa en el aspecto financiero, administrativo y contable.
- **Recepcionista:** Atender y realizar llamadas a clientes y proveedores.

- **Gerente Comercial y Operaciones:** Manejar los requerimientos de la empresa relacionados con ventas, marketing, publicidad y operaciones.
- **Guía:** Informar, dirigir, orientar y animar al turista. Presta sus servicios.
- **Chofer:** Presta servicios de transportación.

MODELO DE NEGOCIOS

Tabla 2. Modelo de Negocios de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.

ASOCIACIONES CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPOSICIÓN DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	CLIENTES
-Cabila Travel Club (Cuenca)	Organización de los paquetes personalizados	Paquetes turísticos personalizados	Atención personalizada	Clientes que visitan Ecuador por primera vez
-Team Adventure (Baños) (no incluyen transporte)			CANALES	
-Hoteles: Wyndham, Oro Verde, Palace, Man Ging	Talento humano que brinda información y atención oportuna		mytriptoecuador.net	
-Vansertrans s.a. (Furgonetas)			tripadvisor.com	
			Instalaciones de la agencia	
COSTES			INGRESOS Y BENEFICIOS	
Talento humano			Venta de paquetes turísticos	

Elaborado por: Autora

Los clientes principales de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. son turistas que visitan Ecuador por primera vez, la mayoría son personas entre 50 y 70 años de edad, retirados, que se dedican a viajar por todo el mundo. La propuesta de valor que se ofrece a los clientes son paquetes personalizados, ajustados las necesidades de los turistas.

La captación de clientes se realiza por medio de la página web de la empresa (www.mytriptoecuador.net), y por el sitio web de Tripadvisor (www.tripadvisor.com). Para ofrecer los servicios turísticos, el gerente comercial y de operaciones se contacta con los clientes, coordina con ellos para enviarles por mail los precios de sus requerimientos. Se les da opciones de hoteles, de lugares y horarios.

Los ingresos de la empresa provienen de los paquetes turísticos vendidos, se cobra en efectivo y el precio es acorde a los destinos, en caso de ser en grupo, a mayor número de personas el precio es menor. El recurso clave es el personal capacitado que contacta a los clientes y les da la asesoría oportuna para armar el paquete turístico de acuerdo a sus necesidades. También el guía turístico, quien es el que se encarga de animar a los turistas, darles la información sobre los lugares que visitan y animarlos para que su visita al país sea una experiencia única e inolvidable; en la que tienen la oportunidad de interactuar con la naturaleza y pobladores.

Las actividades claves son los itinerarios que forman parte de los paquetes turísticos, son adaptados a los requerimientos de los turistas, por lo que son bastantes flexibles, según las exigencias de cada grupo. Existen asociaciones claves con otras operadoras turísticas; en Cuenca con Cabila Travel Club y en Baños con Team Adventure. También con los hoteles Wyndham, Oro Verde, Palace, Man Ging. Y Vansertrans S.A., para servicios de alquiler de furgonetas o buses.

CAPÍTULO 3: ESTUDIO DEL ENTORNO

ENTORNO MUNDIAL

El Panorama del turismo internacional (2014), publicado por la OMT indica que durante las seis últimas décadas, el turismo ha experimentado una perenne expansión y diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento del mundo, por lo que se lo considera como clave para el desarrollo, prosperidad y bienestar.

Según la OMT, el ranking de los cinco principales destinos turísticos del mundo, determinados por las llegadas de turistas internacionales son Francia, Estados Unidos, España, China e Italia; y los que tiene más ingresos por turismo internacional son los mismos destinos, pero ocupan diferentes lugares en el ranking. Estados Unidos ocupa el primer lugar en ingresos con 140.000 millones de dólares, luego está España, Francia, China e Italia.

La Organización Mundial de Turismo (OMT), publicó que el mayor crecimiento de llegadas de turistas internacionales hasta finales de 2014, se registró en las Américas (+8%), seguida de Asia y el Pacífico (+5%) y Europa (+4%). Por subregión, América del Norte (+9%) y Asia Meridional (+8%) fueron las que mejores resultados registraron. Las Américas recibieron 168 millones de llegadas internacionales en el 2013. América del Norte, la mayor subregión registró un aumento del 3%. Estados Unidos registró un incremento de llegadas de turistas equivalente al 5%, mientras que Canadá incrementó 2% y 1% en México. En Centroamérica, todos los destinos registraron un crecimiento consistente, con Costa Rica, El Salvador y Nicaragua (todos +4%) en torno a la media de la subregión. Belice (+6%) y Honduras (+5%) crecieron algo más, Guatemala y Panamá (ambas +3%) ligeramente por debajo de la media.

El crecimiento en América del Sur se mantuvo en consonancia con la media de la región. Perú (+11%) registró un crecimiento de dos dígitos, mientras que Ecuador (+7%), Paraguay y Colombia (ambas +5%) tuvieron buenos resultados. Brasil fue el mayor destino de esta subregión. Algo más de la mitad del total de viajeros llegaron a su destino en avión (53%) en 2013, mientras que el resto se desplazó por transporte de superficie (47%), bien por carretera (40%), por tren (2%) o por vías acuáticas (5%). La tendencia a lo largo del tiempo ha sido la de que el transporte aéreo creciera a un ritmo ligeramente superior al del transporte de superficie, por lo que la cuota de mercado del transporte aéreo ha aumentado gradualmente.

En 2013, los viajes por vacaciones, esparcimiento u otras formas de ocio representaron algo más de la mitad del total de llegadas de turistas internacionales (52% o 568 millones). Alrededor del 14% de los turistas internacionales indicaron que viajaban por negocios o motivos profesionales, mientras que otro 27% manifestó hacerlo por otros motivos, tales como visitas a amigos y parientes, razones religiosas o peregrinaciones, tratamientos de salud, etc. El 7% restante no especificó los motivos de sus visitas.

Proyecciones.

El informe de la OMT "Tourism Towards 2030" (Turismo hacia 2030) ofrece un pronóstico a largo plazo actualizado y una evaluación del desarrollo del turismo para las dos próximas décadas, de 2010 a 2030. Es un proyecto de investigación que toma como punto de partida el trabajo realizado por la OMT en el ámbito de las previsiones a largo plazo desde la década de 1990.

Los resultados más importantes de este estudio son las proyecciones cuantitativas de la demanda del turismo internacional durante un periodo de 20 años, que se inicia en 2010 y finaliza en 2030. La previsión actualizada se

completa con un análisis de los factores sociales, políticos, económicos, medioambientales y tecnológicos que han configurado el turismo en el pasado y de los cuales se espera que influyan en el sector en el futuro.

Según este mismo informe, se calcula que el número de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo crecerá un promedio del 3,3% al año durante el periodo comprendido entre 2010 y 2030. Con el tiempo, la tasa de crecimiento irá disminuyendo paulatinamente del 3,8% en 2012 al 2,9% en 2030, partiendo de la base de unas cifras cada vez mayores. En términos absolutos, las llegadas de turistas internacionales aumentarán en unos 43 millones al año, frente a un incremento medio de 28 millones anuales registrado en el periodo comprendido entre 1995 y 2010.

La OMT estima que las llegadas de turistas internacionales en el mundo superarán la cifra de 1.400 millones en 2020 y 1.800 millones en 2030. Las llegadas de turistas internacionales a destinos de las economías emergentes de Asia, América Latina, Europa Central y Oriental, Europa Meridional y Mediterránea, Oriente Medio y África doblarán su ritmo de crecimiento (+4,4% al año) respecto al de los destinos de las economías avanzadas (+2,2% al año). Por consiguiente, se pronostica que en 2015 las llegadas a economías emergentes superen a las de economías avanzadas.

ENTORNO NACIONAL

Según el Ministerio de Turismo del Ecuador en su publicación sobre Principales Indicadores de Turismo de Diciembre 2014, las llegadas de turistas internacionales a Ecuador al año 2013 fue de 1.364.057, el 70% fueron realizadas por vía aérea, el 29% por vía terrestre. De las personas que visitaron el país en el 2013, el 58% fueron de América del Sur, América Central y El Caribe, y el 16 % de Europa. El valor de las divisas generadas por concepto de turismo fue de 1.251,3 millones de dólares y en la balanza turística se registró un superávit de 264,3 millones de dólares.

Turismo Receptivo.

La llegada de extranjeros a Ecuador ha incrementado año a año desde el 2006. En el 2014 se produjo un 14,12% de crecimiento respecto al 2013. Los meses en los que se reportan mayor número de llegadas de extranjeros al país son julio, diciembre y enero. Pero los meses en los que hay menos visitas de extranjeros en el país son septiembre, abril y mayo.

Tabla 3. Llegada de extranjeros al Ecuador según mes y año

Llegada de extranjeros al Ecuador										
Mes	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Enero	78.856	84.070	92.378	86.544	96.109	105.548	127.116	130.843	152.576	954.040
Febrero	63.408	69.534	74.174	72.742	89.924	86.421	99.521	103.761	124.584	784.069
Marzo	63.504	74.929	77.946	72.226	82.452	87.495	96.948	113.359	114.007	782.866
Abril	62.108	67.788	67.557	72.910	70.540	87.507	92.627	87.486	118.614	727.137
Mayo	57.275	68.583	74.667	70.277	77.618	82.870	92.644	98.414	111.177	733.525
Junio	71.789	85.769	89.262	89.889	91.602	99.949	118.292	121.742	129.062	897.356
Julio	89.829	101.088	109.250	102.571	110.545	117.966	130.779	138.138	154.229	1.054.395
Agosto	77.826	91.309	96.336	87.221	95.219	98.962	106.375	112.569	131.694	897.511
Septiembre	65.198	64.966	73.757	68.124	71.776	80.090	85.990	97.374	112.767	720.042
Octubre	66.538	72.365	79.814	77.960	83.701	88.357	99.145	111.517	124.456	803.853
Noviembre	65.359	73.273	83.458	76.965	81.253	92.573	99.674	112.056	127.562	812.173
Diciembre	78.865	83.813	86.698	91.070	96.359	113.299	122.790	136.798	156.278	965.970
Total	842.561	939.494	1.007.305	970.508	1.049.108	1.143.048	1.273.913	1.366.070	1.559.020	10.151.027
Tasa de crecimiento anual		11,50%	7,22%	-3,65%	8,10%	8,95%	11,45%	7,23%	14,12%	

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internaciones. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

El mayor número de llegadas de extranjeros al país corresponden al segmento aéreo y se registran en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, de la Jefatura de migración de Pichincha; y en el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo, del Guayas. Las llegadas que son por vía terrestre son las registradas por las jefaturas de Carchi y El Oro. En el año 2014 incrementó el número de llegadas reportadas en todas las jefaturas de migración.

Tabla 4. Llegada de extranjeros a Ecuador según jefaturas de migración

Llegadas por jefaturas de migración			
Jefatura	2013	2014	Total
Pichincha	632.926	705.327	1.338.253
Guayas	319.814	344.956	664.770
Carchi	210.630	239.483	450.113
El Oro	156.741	183.383	340.124
Loja	11.568	15.726	27.294
Otras Jefaturas	32.378	68.131	100.509
Total	1.366.070	1.559.020	2.921.063

Fuente: Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internaciones. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

Tabla 5. Ranking de mercados turísticos al Ecuador

Principales mercados turísticos al Ecuador			
No.	País	2014	% de participación
1	Colombia	375.755	31,1%
2	Estados Unidos	259.468	21,5%
3	Perú	175.678	14,5%
4	Venezuela	119.795	9,9%
5	España	67.652	5,6%
6	Argentina	58.607	4,8%
7	Chile	43.896	3,6%
8	Cuba	41.547	3,4%
9	Alemania	33.317	2,8%
10	Canadá	33.240	2,7%
Total		1.208.955	100,0%

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internaciones. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

Los principales mercados emisores que tienen el mayor número de llegadas al país son Colombia, Estados Unidos, Perú, Venezuela y España.; pero los que tienen un menor número son Canadá, Alemania y Cuba.

Turismo Emisivo.

La salida de ecuatorianos al exterior desde el 2006 ha ido variando su incremento año a año, en el 2014 comparado con el 2013 incrementó en un 3,78%. Los meses en los que se registran mayor número de salidas son agosto, marzo y julio; pero los meses en los que hay un mínimo de salidas al extranjero son diciembre, junio y mayo.

Tabla 6. Salida de ecuatorianos al exterior según mes y año

Salidas de ecuatorianos al exterior										
Mes	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Enero	66.734	57.755	68.480	67.521	71.172	77.532	77.532	78.876	88.441	654.043
Febrero	69.855	69.417	76.765	72.591	74.436	90.608	90.608	94.478	86.746	725.504
Marzo	72.236	71.788	77.100	75.150	81.686	91.453	91.453	98.291	121.350	780.507
Abril	60.098	64.506	63.909	64.992	72.231	80.966	80.966	90.355	109.762	687.785
Mayo	51.973	63.852	65.071	57.869	61.070	66.422	66.422	89.101	98.416	620.196
Junio	45.081	57.733	57.702	55.297	61.070	66.422	66.422	75.963	87.227	572.917
Julio	59.150	72.523	72.970	71.234	80.855	94.567	94.567	102.345	113.697	761.908
Agosto	76.646	83.348	82.009	81.338	96.675	113.567	113.567	126.378	141.945	915.473
Septiembre	69.938	72.468	69.338	74.494	78.575	88.803	88.803	103.561	118.195	764.175
Octubre	57.621	67.846	67.569	70.641	79.108	84.368	84.368	102.160	115.596	729.277
Noviembre	54.041	59.897	59.234	63.713	70.227	83.399	83.399	91.549	99.539	664.998
Diciembre	50.086	53.950	55.052	58.797	62.520	69.473	69.473	84.818		504.169
Total	735.465	797.090	817.207	815.646	891.635	1.009.591	1.009.592	1.139.888	1.182.928	8.399.042
Tasa de crecimiento anual		8,38%	2,52%	-0,19%	9,32%	13,23%	0,00%	12,91%	3,78%	

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internaciones. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

El mayor número de salidas de ecuatorianos al extranjero se registra por vía aérea, en los aeropuertos de Guayas y Pichincha. En este caso, se registra un mayor número en la jefatura del Guayas. Las salidas que se realizan por vía terrestre son las registradas por las jefaturas de El Oro y

Carchi. En el 2014 incrementó el número de salidas al extranjero en todas las jefaturas de migración.

Tabla 7. *Salida de ecuatorianos según jefaturas de migración*

Salidas por jefaturas de migración			
Jefatura	2013	2014	Total
Guayas	498.840	555.843	1.054.683
Pichincha	452.346	500.385	952.731
El Oro	120.030	128.150	248.180
Carchi	34.031	39.776	73.807
Loja	24.349	41.973	66.322
Otras Jefaturas	8.279	12.354	20.633
Total	1.139.888	1.280.495	2.416.356

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

Tabla 8. *Ranking de destinos de ecuatorianos*

Principales destinos de los ecuatorianos			
No.	País	2014	% de participación
1	Estados Unidos	484.933	43,0%
2	Perú	224.187	19,9%
3	España	100.694	8,9%
4	Colombia	102.327	9,1%
5	Panamá	69.573	6,2%
6	Argentina	38.666	3,4%
7	México	33.350	3,0%
8	Chile	29.078	2,6%
9	Italia	23.362	2,1%
10	Brasil	21.728	1,9%
Total		1.127.898	100,0%

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

Los principales países a los que viajaron los ecuatorianos en el 2014 son: Estados Unidos, Perú, España, Colombia y Panamá.

El mayor porcentaje de los ecuatorianos que salen del país se encuentran en el grupo de edad de 30 a 39 años; es decir, las personas en edades productivas, que normalmente tienen estabilidad laboral. Y en menor porcentaje se encuentra en el grupo de menores de 10 años de edad, que viajan en compañía de mayores de edad.

Tabla 9. Salida de ecuatorianos por grupos de edad
Año 2014

Salida de ecuatorianos por grupos de edad		
Rangos de edad (años)	Número	Porcentaje
Menores de 10	52.662	4,63%
10 - 19	99.318	8,73%
20 - 29	211.727	18,61%
30 - 39	263.648	23,17%
40 - 49	211.029	18,55%
50 - 59	158.352	13,92%
60 y más	141.139	12,40%
Total	1.137.875	100,00%

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales. INEC y Anuarios de Migración Internacional-INEC Dirección Nacional de Migración.

Elaborado por: Autora

El anuario de estadísticas de entradas y salidas internacionales 2013, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, indica que el 83,81% de los ecuatorianos equivalente a 953.613, se desplazan fuera del país por medio de transporte aéreo, siendo los Aeropuertos internacionales “Mariscal Sucre” de la ciudad de Quito y “José Joaquín de Olmedo” de la ciudad de Guayaquil, los más utilizados para el embarque y por consiguiente

para el Control Migratorio correspondiente, seguido de los medios de transporte terrestre y marítimo, con 179.583 y 4.679 salidas respectivamente.

Al analizar la salida de ecuatorianos por mes, en el que hay un mayor número de salidas es en agosto. Ha ido incrementando el número de salidas anuales desde el 2006; en el año actual 2014, comparado con el año 2013, ha incrementado un 3,78%. En el anuario también se publicó que el primer motivo de viaje de los ecuatorianos es por Turismo, con 57,32%, le sigue Otros motivos (salud, trabajo, entre otros) con 32,22%. Para el caso de hombres el 55,25%, el motivo de viaje es por Turismo, y el 59,45% para mujeres; el motivo de viaje Negocios es para hombres y mujeres del 3,22% y 0,79% respectivamente.

ANÁLISIS DE COMPETENCIA

El análisis de competencia está constituido por el modelo de las cinco fuerzas competitivas, establecido por Michael Porter (1999); el cual permite formular estrategias para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas detectadas. Según Porter, las fuerzas que regulan la competencia y determinan la rentabilidad de un sector son:

- Barreras de entrada
- Proveedores
- Clientes
- Sustitutos
- Competidores

Barreras de entradas.

Existen restricciones para que las agencias de viajes puedan emitir boletos. Para poder hacerlo, requieren tener una certificación de La

Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) para poder emitirlos directamente. Según la guía de acreditación de la IATA para Ecuador (2014) los requisitos que una agencia debe de cumplir para obtener la certificación para emitir boletos son los siguientes:

- Formulario de solicitud para la acreditación proporcionado por la IATA, firmado por el titular y/o Apoderado y/o Socio Gerente y/o Presidente de la agencia de acuerdo a la titularidad. Debe estar firmado y sellado ante notario.
- Copia de la licencia de Turismo otorgada por el Ministerio de Turismo o Municipio-CORPAQ-CAPTUR.
- Fotocopia simple de la Escritura del Acta Constitutiva, estatutos y registro de accionistas y/o Contrato Constitutivo de acuerdo al tipo de sociedad.
- Último Balance auditado certificado por un contador público nacional y su firma certificada por el Colegio/Consejo correspondiente con una antigüedad máxima de 6 meses para sociedades legalmente constituidas. En el caso de nuevas sociedades requieren presentar un balance de inicio. Se adjuntan los criterios para la evaluación financiera de agentes en las siguientes páginas.
- Se le solicitara Garantía Bancaria por el monto de USD50.000 valida por dos años, después de que sus estados financieros sean revisados.
- Carta en papel membretado indicando que el agente consta con personal cualificado y competente, capaz de vender transporte aéreo internacional y emitir correctamente documentos de viaje electrónico.
- Una fotografía del interior de la agencia y otra del cartel identificador.
- Hoja membretada de la agencia de viajes.

- Capital social mínimo requerido de USD6.000.
- Copia de la cédula de identidad de los socios.
- Certificado paquete accionario emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Copia del RUC.
- Formulario de Información bancaria proporcionado por la IATA.

Criterios que la IATA considera para la evaluación financiera de las agencias de viajes:

- Capital social, suscrito y pagado de los agentes acreditados no deberá ser inferior a USD 6,000.
- Los agentes deberán presentar su estado financiero anualmente, 30 días con posterioridad al cierre del ejercicio fiscal o antes del 31 de mayo de cada año.
- El estado financiero deberá ser preparado y firmado por un perito contable.

Requisitos Adicionales:

- Para los nuevos solicitantes (oficina central y/o sucursal), durante los dos primeros años de acreditación se exige una garantía bancaria.
- Para las irregularidades de pagos, se exige una garantía bancaria durante un periodo de un año. El monto de la misma se determinara de acuerdo con el número de días de ventas en riesgo.
- Para el incumplimiento, se exige una garantía bancaria por un mínimo de dos años, equivalente al número de días de ventas en riesgo o un mínimo de USD 50,000 aplicable a todas las ciudades.

- Los estados financieros presentados por la agencia de viajes no deben de tener más de seis meses de antigüedad, deben estar certificados por un contador público, cumplir con los criterios financieros establecidos para el país y serán evaluados contra las pruebas de índices contables que establece la IATA.

En este caso, la Empresa de Turismo M&PTOURS S.A. por ahora no cumple con todos los requisitos solicitados por la IATA, por lo que no es posible que emita los boletos directamente sino por medio de una agencia consolidadora. En este caso M & M Travel Group, que es la única agencia consolidadora en Guayaquil, sería su proveedor potencial para la emisión de boletos aéreos.

Proveedores.

Para que la Empresa de Turismo M&PTOURS S.A. pueda extender sus actividades en el mercado de turismo emisivo debe tener proveedores para la emisión de boletos y venta de paquetes turísticos a destinos internacionales. En el caso de la emisión de boletos, debe hacerlo por medio de una agencia consolidadora; y para los paquetes turísticos los vendería a través de una mayorista, debido a que las mayoristas no pueden vender directamente a los consumidores, sino a las agencias de viajes.

Para la emisión de boletos aéreos, su proveedor potencial es M & M Travel Group, que es la agencia consolidadora de Guayaquil. En este caso, la Empresa de Turismo M&PTOURS S.A. requiere cumplir con siguientes requisitos para poder comercializar boletos aéreos emitidos por la consolidadora:

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)

- Cédula de identidad y certificado de votación de representante legal
- Firmar contrato y letra de cambio de USD 5.000,00 a favor de M & M Travel Group.

M & M Travel Group es la empresa líder en turismo emisivo, con más de diez años de experiencia en el mercado. Ofrece a sus clientes una plataforma de servicio completa para la emisión de boletos aéreos, servicios terrestres en destinos como hoteles, autos, traslados, asistencia al viajero, entre otros. Es la única plataforma turística en el mercado nacional que ofrece servicios integrales de consolidación, mayoreo, turismo receptivo y tienen la capacidad del manejo tanto de pasajeros individuales como grupos. (M&M, 2013. www.mymtravel.com). Esta consolidadora paga un porcentaje de comisión, basado en la tarifa publicada por cada aerolínea. En el **Apéndice A.**

Por otro lado, actualmente la agencia tiene como proveedor de paquetes a destinos nacionales a Summer Vacations. Este proveedor es una empresa innovadora en la industria del turismo del Ecuador que tiene como misión fomentar el turismo en el país. Cuenta con programas económicos y de lujo. Sus programas tienen todo incluido, ofrecen el ticket aéreo, alojamiento, comidas, traslados, excursiones, etc.

Según el Catastro otorgado por el Ministerio de Turismo, detalla que de las agencias de viajes registradas en Guayaquil hasta diciembre 2014, 112 son mayoristas. En las entrevistas realizadas a representantes de agencias turísticas de Guayaquil, detalladas en el Estudio de Mercado, las mayoristas que fueron referidas son:

- Tecnoreps
- Platinal S.A.
- HDP S.A.

- Eurolatina
- Dream and Travel

También fueron referidas las siguientes aseguradoras como proveedores de seguros para viajes:

- Segurviajes
- Travel Ace Assistance Ecuador
- Ecuasistencia
- BlueCard
- Equivida

Se seleccionarán como proveedores a las mayoristas de turismo y las aseguradoras dependiendo del precio, calidad y eficiencia.

Clientes.

Al expandir las actividades en el mercado de turismo emisivo, la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A., sus clientes potenciales son los ecuatorianos que salen del país desde el aeropuerto de Guayaquil. Según las estadísticas publicadas por el Anuario de Entradas y Salidas Internacionales, en el año 2014, salieron 664.770 ecuatorianos a destinos como Estados Unidos, Perú, España, Colombia y Panamá. Estos valores están detallados en el Estudio del Entorno Nacional.

Según las entrevistas realizadas a representantes de agencias turísticas de Guayaquil, detalladas en el Estudio de Mercado, las agencias de viajes están enfocadas al turismo emisivo y buscan expandirse al turismo receptivo. Se indica que los principales clientes de las agencias fueron captados por referencias y por publicidad boca a boca. También se indica que el nivel de preferencia de los clientes al seleccionar una agencia de viajes depende de su edad y el tipo de servicio turístico que requieran.

Los clientes al tener sus agencias de viajes conocidas, en donde compran sus pasajes y paquetes para viajar fuera del país, establecen condiciones en precios porque escogen los paquetes según su conveniencia. Por lo que la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. para sobrellevar el poder de negociación de los compradores, debe diferenciarse por el servicio y beneficios que brindan, para que sus clientes los prefieran por la asesoría y calidad de atención permanente.

Sustitutos.

Según opiniones de los representantes de algunas de las agencias turísticas de Guayaquil, detalladas en el Estudio de Mercado, los ecuatorianos al realizar viajes al exterior, dependiendo de su edad prefieren precio o servicio. Las personas mayores prefieren la seguridad que les ofrece una agencia de viajes sin fijarse tanto en el precio; pero los jóvenes eligen asesorarse por medio de páginas virtuales para gastar menos. El gerente de ventas de la agencia de viajes Dillontur S.A. asegura que las agencias de viajes virtuales son preferidas en muchas ocasiones en vez de las agencias de viajes en las que brindan asesoría presencial.

Con el avance de la tecnología, las personas escogen siempre las opciones que les brinden mayores facilidades, como ahorro de tiempo y de dinero. Por lo que se considera que las agencias virtuales son un sustituto, y que en el futuro podrían reemplazar a las agencias de viajes tradicionales. Pero las agencias de viajes tradicionales continuarán existiendo por las asesorías personalizadas que muchas personas prefieren, por el contacto personal que requieren para las dudas o requerimientos que tengan.

Despegar.com es la agencia líder en el mercado virtual de turismo ecuatoriano. Esta agencia de viajes online fue ideada por Roberto Souvion cuando estaba realizando su MBA en Estados Unidos. La idea nació de la inspiración en agencias *online* existentes como Expedia y Travelocity. El

crecimiento de esta empresa parece que no se vio afectado por la última crisis global y la clave fue la migración del mundo offline al online. (Cronista.com, 2010).

La Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. actualmente publica sus servicios en la web por medio de Tripadvisor y también en su propia página web. Pero debería de mejorar la estructura y funciones de la página para que sus clientes puedan hacer cotizaciones y compras de los paquetes turísticos *online*.

Competidores.

Los competidores de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. son las agencias de viajes internacionales y operadoras turísticas. Según el Catastro otorgado por el Ministerio de Turismo, detalla que las agencias de viajes en Guayaquil, registradas hasta diciembre de 2014 son 1662; de las cuales son 112 mayoristas, 353 internacionales, 775 operadoras y 422 duales.

En este mercado existe un gran número de competidores, pero Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. se debe diferenciar del resto por su calidad de servicio, beneficios diferenciadores de la competencia, asesoría constante, confianza, atención personalizada y práctica, para que logre posicionar su marca en la mente de los clientes.

CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE MERCADO

Cuando se realiza un estudio de mercado se analiza la necesidad del mercado, demanda, oferta, intercambio y marketing. Al realizar este estudio de mercado, el objetivo es obtener respuestas sobre el mercado meta, saber sus opiniones, necesidades y preferencias respecto al servicio que se va a comercializar.

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

En la entrevista a profundidad se produce una interacción con el representante de la agencia de viajes, en este caso, en la cual se formulan preguntas establecidas en un cuestionario con anterioridad, y se van respondiendo una a una para obtener información detallada mientras es grabado el audio de la conversación con un celular, usando la aplicación Evernote. De esta manera, luego de terminar con el proceso de la entrevista se procede con un análisis del audio grabado para plasmar por escrito la información obtenida. Las preguntas realizadas están detalladas en el **Apéndice F**.

Entrevista a representante de BM Tours.

Fecha entrevista: 14/01/2015

Entrevistado: Alejandro Bolaños (Gerente General).

Empresa: BM Tours.

Categoría de agencia de viajes: Internacional y Operadora turística.

Dirección: Leopoldo Benitez y Av Joaquín Orrantía, Sonesta Shops, Mezzanine 1 Local M1-108.

Mail: abolanos@bmtours.com.ec

Teléfono: 043703200

BM Tours tiene 10 años en el mercado. Se iniciaron como representantes de Aerogal, después de 2 años se constituyeron como agencia de viajes y luego de 5 años se convirtieron en agencia con certificación de la IATA. Actualmente tienen su propia mayorista de turismo. Su cartera de clientes siempre ha sido en su mayoría conformada por empresas privadas y públicas.

Se manejan con productos enfocados en turismo emisivo, receptivo e interno. Es una agencia *multitarget*. Sus principales clientes prefieren a la agencia por el servicio que ofrece porque tienen la oportunidad de armar los paquetes turísticos a su conveniencia, dependiendo de sus necesidades. Su mejor estrategia de marketing son las redes sociales. No tienen convenios con páginas web, sólo con la de la empresa. El mes que la empresa tiene mayores ingresos son febrero y marzo y los más bajos son diciembre y enero. Los paquetes turísticos más rentables son los enfocados a turismo receptivo. El destino que más se vende en todo el año es Panamá. El paquete que más comprado, de turismo emisivo es Galápagos, también durante todo el año. Los servicios de paquetes turísticos no tienen restricciones de ningún tipo, pueden incluir todo lo que el cliente solicite o sólo ciertos servicios, como transporte, comida y estadía en hoteles.

Tienen la opción de vender sólo boletos aéreos, o sólo alojamiento, o vender paquetes que incluyan todo. También pueden vender cada uno de sus productos por separado, brindan estas facilidades porque tienen un proveedor global. Dentro del país tienen convenios con todos los principales hoteles. Para los seguros internacionales los venden adicional al precio de los paquetes turísticos.

En sus políticas de cobros, existen penalidades cuando se solicitan devoluciones y en ciertos casos no se puede devolver nada, dependiendo de

los destinos. Se hacen descuentos por grupos a partir de 10 personas que viajen juntas. Los abonos por reservaciones deben de ser de mínimo 10 dólares. No tienen descuentos de pronto pago, sino que valores estipulados. Pueden recibir pagos en efectivo, cheques y tarjetas de crédito. En el caso del pago de los seguros, que se solicitan para destinos internacionales, es más flexible la opción de poder solicitar reembolsos.

El Gerente General opina que el mejor negocio es enfocarse en turismo receptivo, porque este mercado genera mayores ingresos. Para que una empresa pueda vender boletos aéreos debe de estar registrada en el Ministerio de Turismo como Operadora Turística y como agencia de viajes. Adicionalmente, se debe de pagar una tasa por funcionamiento a la Dirección de Turismo. Los pagos que se realizan anualmente al Ministerio de Turismo son porcentajes estipulados por dicha entidad y se basan en los ingresos anuales declarados por la empresa.

La IATA es la empresa internacional que da la certificación a las agencias de viajes para que puedan emitir boletos aéreos directamente, mediante un software GDF, que los más comunes son Sabre y Amadeus. En este caso BM Tours usa el sistema Sabre. Para esta certificación la IATA solicita garantías bancarias, años de experiencia, un mínimo de ingresos anuales registrados, más condiciones de dimensión de las instalaciones.

Las mayoristas venden los paquetes internacionales, porque las agencias de viajes no organizan estos paquetes sino que compran a un tercero, que son las mayoristas, quienes venden paquetes para que las agencias los comercialicen directo a sus clientes. Aconseja que si la empresa es nueva, no debería de enfocarse en ser una agencia con certificación IATA, sino que empiece con la venta de boletos aéreos por medio de las agencias de viajes consolidadoras, que son las que se encargan de emitir boletos para otras agencias de viajes que no son IATA.

Lo que haría en este caso la empresa es ingresar la información en el sistema para que la consolidadora emita los boletos solicitados.

Para adquirir el software para emisión de boletos se paga una anualidad dependiendo del volumen de emisión de boletos que se realice, porque si es un mínimo se le cobra a una empresa un porcentaje, pero si sobrepasa un valor establecido recibe un pago por las emisiones. Las consolidadoras en Guayaquil son M & M Travel Group, que emite boletos de todas las aerolíneas; también, Transoceánica pero sólo emite boletos de LAN.

En su opinión el turismo emisivo para el 2015 va a disminuir y que el turismo receptivo y el interno es el que va a generar mayor rentabilidad. Sugiere que hay que buscar buenas maneras de atraer más extranjeros que visiten el país y que las agencias de viajes deben enfocarse en el turismo receptivo y el interno. BM Tours se va a enfocar en crecer en el turismo receptivo en el 2015. Indica que tienen muchos competidores porque la empresa maneja muchas líneas de negocios, pero por tamaño y antigüedad su competidor es Metropolitan Tours.

Indica que las estrategias de marketing para fomentar el turismo que está estableciendo el estado están generando mejoras que las agencias de viajes deben de aprovechar, ya que es una manera de promocionar la marca Ecuador por todo el mundo.

Entrevista a representante de Dillontur S.A.

Entrevistado: Marco Falconi Dillon (Gerente de Ventas).

Empresa: Dillontur S.A.

Categoría de agencia de viajes: Internacional.

Dirección: José de Antepara 1007 entre Hurtado y Vélez.

Mail: mfdillontur@cablemoden.com.ec

Teléfono: 042326127 – 042531141 – 042321474

Dillontur S.A. se inició en el mercado desde 1986 como agencia de viajes internacional, certificada por la IATA, enfocada en venta de boletos aéreos y paquetes turísticos para destinos dentro y fuera del país. La estrategia inicial de captación de clientes estaba basada en clientes referidos, correos electrónicos y llamadas telefónicas. En su estructura organizacional, todos los miembros son familiares, menos el segundo socio mayoritario.

En su cartera de clientes actualmente el 60% son personas naturales y el 40% son empresas públicas y privadas, aproximadamente en el mismo porcentaje. Opina que los clientes, dependiendo de la edad que tengan, prefieren precio o servicio cuando buscan una agencia de viajes; los más jóvenes, de 21 a 31 años prefieren pagar menos por viajar, pero las personas mayores prefieren el servicio, comodidad y seguridad. Y sus principales clientes prefieren a esta empresa por el servicio de ofrecen, porque sus paquetes son personalizados, y los predeterminados son los *charter*.

Su mejor estrategia de marketing es la publicidad boca a boca y los correos masivos para difundir promociones. La empresa se enfoca más en turismo emisivo porque es el que le ha dado más ingresos. Los meses en los que ganan más son de enero a marzo y de julio a agosto. Y el mes que tiene menos ingresos es diciembre, seguido por abril y mayo.

El destino que más venden es Miami, Orlando, que se vende en todo el año y se vende el paquete para ir a Black Friday desde junio. Otro destino rentable para la empresa es el Caribe. Los paquetes turísticos normalmente

incluyen alojamiento, paseos o tours, desayuno y traslado. Los paquetes para Europa, las fechas están programadas, y los paquetes están predeterminados; en este caso incluyen el alojamiento en hoteles, traslados, tours. En este caso la agencia le suma el valor del boleto al paquete predeterminado.

Las mayoristas con las que trabajan para la venta de paquetes turísticos internacionales es con Platinal S.A., HDP S.A. y Eurolatina. El pago de estos paquetes, el valor y la fecha máxima de pago lo establece cada mayorista. Los proveedores de paquetes turísticos a Galápagos, son Ninfa Tours e Islas de Fuego. Los paquetes en el resto del país normalmente lo arma la agencia de viajes y depende del requerimiento lo manejan con proveedores como Tecnoreps. Para el pago de estos paquetes lo establece la mayorista, y normalmente la fecha máxima de pago es 72 horas porque existe mucha demanda.

Para la compra de boletos aéreos, el pago de todo el valor debe de realizarse en máximo 48 horas, sino se cancela la reserva y no existen opciones para devoluciones. En la mayoría de los casos en los vuelos domésticos las reservaciones de los boletos deben de confirmarse el mismo día para que no sean cancelados.

En las formas de pago el valor de pago de los boletos es el mismo sin importar si se paga en efectivo, cheque o con tarjeta de crédito. Pero en los paquetes turísticos se hacen descuentos del 5% por pagos en efectivo. Indica que para que una agencia de viajes pueda emitir boletos directamente debe de tener una certificación de la IATA, la cual consiste en cumplir una serie de requisitos establecidos, que incluye tener un determinado tiempo en el mercado, un valor mínimo de ventas anuales, garantías bancarias, personal con experiencia. Indica que esta certificación tiene una renovación anual de aproximadamente USD250. Con la automatización del sistema de IATA, las agencias certificadas tienen acceso a su Plan de Facturación y

liquidación, que tiene el nombre de BSP (IATA's Billing and Settlement Plan). El BSP una interfaz eficiente para la facturación y el pago entre los agentes, compañías aéreas y empresas de transporte. En este caso, la empresa realiza pagos de USD30 semanales al BSP, por medio de Prohubanco.

Dillontur S.A. maneja el sistema Amadeus para la emisión de boletos. El representante indica que la competencia entre Sabre y Amadeus es muy fuerte, y esto ha producido que ya no se cobre por usar estos GSD sino que la empresa que los adquiera debe de firmar un contrato de exclusividad con cualquiera de los dos. Para la adquisición de estos programas se contacta al representante del GDS en el país para la instalación.

Para los seguros internacionales que se solicitan en países como Europa, realizan la venta por medio de Segurviajes y Travel Ace Assistance Ecuador. Y pago de este seguro se puede hacer en efectivo o con tarjeta de crédito. En el caso de los vuelos *charter*, el valor del seguro está incluido en el paquete. Los seguros que contratan para viajes cubren enfermedades, accidentes y fallecimiento, el costo depende del plan que contraten y la duración del viaje.

Según el gerente de ventas de la empresa, este año aumentará el turismo receptivo, por lo que recomienda que las agencias deben enfocarse en este mercado para aumentar sus ventas. Afirma que anteriormente el principal competidor de las agencias de viajes eran las líneas aéreas; pero ahora son las agencias de viajes virtuales.

Comenta que deben de pagar como agencia de viajes, al Ministerio de Turismo, el permiso de funcionamiento, que es de un valor aproximado de 240 dólares anuales. Opina que las estrategias de marketing que promueve el estado promueven el incremento del turismo receptivo, y con esto las agencias receptoras se ven beneficiadas.

Entrevista a representante de Carapacho Tours.

Entrevistado: Jeniffer de Bermúdez (Gerente General).

Empresa: Carapacho Tours

Categoría de agencia de viajes: Internacional y Operadora turística.

Dirección: García Moreno 917 y 9 de Octubre

Mail: sales@carapachotours.com

Teléfono: 042523053

Esta empresa fue constituida hace 5 años, y la idea de negocios fue un proyecto universitario de la gerente general. Todos sus paquetes turísticos internacionales los adquieren por medio de Delgado Travel para venderlos a sus clientes. Al inicio la cartera de clientes eran clientes de Delgado Travel porque la gerente general trabajó en esta agencia de viajes. Actualmente Carapacho Tours realiza la captación de clientes por medio de participación en ferias, redes sociales, convenios con tarjetas de crédito.

Su cartera de clientes está conformada en un 40% por empresas, en su mayor parte privadas; y un 60% por personas naturales. Indica que los clientes cuando son jóvenes buscan agencias de viajes virtuales y al contratar servicios turísticos lo hacen prefiriendo el precio; pero cuando se trata de personas mayores prefieren acercarse a las agencias de viajes para adquirir los paquetes y pasajes, porque les brinda mayor seguridad y prefieren las que le dan mejor servicio.

Opina que sus principales clientes los prefieren porque brindan asesoría completa y personalizada, tanto en documentación, trámites, equipajes y guía para compras. Su mejor estrategia de marketing son mails masivos, publicidad boca en boca, redes sociales y por medio de su página

web. Indica que los meses que tienen mayores ingresos son febrero y marzo; los que tienen menores ingresos es abril y mayo. Los destinos internacionales más vendidos son Miami, Nueva York y Panamá; y los paquetes a Galápagos se venden mucho todo el año.

La empresa vende paquetes todo incluido y también servicios por separado. Normalmente los paquetes turísticos a destinos dentro del país son armados dependiendo de la necesidad del cliente, pero cuando son destinos internacionales tienen todo incluido. Dependiendo del caso, pueden hacerse variaciones en los paquetes todo incluido, en la mayoría de las veces, los paquetes internacionales a Estados Unidos se pueden modificar, pero los que son a Europa no.

Sus políticas de pago de los paquetes turísticos incluyen un descuento del 5% en pagos en efectivo. Para los destinos internacionales se hacen reservaciones de USD200 no reembolsables y un mes antes de la fecha del viaje debe de estar pagada la totalidad del valor. En el caso de viajes a Europa se debe terminar de pagar todo en 45 días antes del viaje. Los boletos aéreos deben de ser pagados en su totalidad en 24 horas máximo. Se aceptan pagos con cualquier tarjeta de crédito.

Esta agencia de viajes es representante de Delgado Travel. Recomienda que las agencias de viajes que no tienen certificación de la IATA realicen la compra de los boletos aéreos por medio de una consolidadora o por medio de un convenio de las aerolíneas; aunque indica que al hacerlo con una consolidadora, como M&M Travel Group, la agencia gana más comisión por la venta.

Para la venta de boletos aéreos usan Amadeus, para el registro de la venta usan un código y por el uso de este programa pagan una anualidad dependiendo del volumen de ventas. La comisión que gana la agencia por la venta de los boletos es el 1% calculado sobre la tarifa básica del boleto que

incluye impuesto y es publicado por la línea aérea. La emisión de los boletos lo hace como representantes de Delgado Travel.

La empresa vende paquetes turísticos nacionales armados por ellos porque son operadora turística. En este caso indica que venden sus paquetes también a agencias de viajes y que trabajan con varias mayoristas internacionales. Para los paquetes turísticos nacionales tienen alianzas con las principales cadenas hoteleras y de restaurantes.

Ofrecen para los viajes internacionales seguros de empresas como Ecuasistencia y BlueCard. Este costo no lo incluyen en los paquetes y puede ser pagado en efectivo o con tarjeta de crédito. Opina que el turismo receptivo será mayor que el emisivo en el año 2015 y que su principal competidor son las agencias de viajes virtuales. El gobierno les da más oportunidades a las agencias de viajes a inscribirse en la participación en ferias internacionales, lo cual les permite captar más clientes para incrementar sus ventas.

Entrevista a representante de Platinum Travel Agencies.

Entrevistado: Ximena Córdova (Jefa de Servicio al cliente y Ventas).

Empresa: Platinum Travel Agencies

Categoría de agencia de viajes: Internacional y Operadora turística.

Dirección: C.C. Plaza Quil local 78.

Mail: gerencia@platinumtravel.com.ec

Teléfono: 042394721 - 042395269 - 042395320 ext 102

Esta empresa fue constituida hace 7 años. La gerente actual trabajaba en una agencia de viajes, luego de renunciar decidió crear su

propia agencia de viajes, empezando con la cartera de clientes que tenía en la agencia de viajes donde trabajaba. La captación de clientes al inicio fue por referidos, luego por medio de redes sociales como Facebook. Ofrecen sus servicios por medio del portal de compras públicas. Su cartera de clientes en un 60% está constituida por personales naturales y el 40% son empresas referidas por sus clientes, que en su mayoría son privadas.

Esta empresa empezó sus actividades como agencia de viajes, se enfocaba en venta de boletos, seguros para viajes y renta de vehículos, los paquetes turísticos nacionales los compraban a las operadoras de turismo; luego se expandió sus actividades como operadora de turismo para vender sus propios paquetes.

Considera que los jóvenes no buscan comprar boletos ni paquetes turísticos en agencias de viajes, sino que los servicios turísticos los adquieren por internet. Pero que las personas mayores buscan mayor comodidad y seguridad, por lo que prefieren buscar agencias de viajes que les den buen servicio y asesorías en sus viajes. En este caso los principales clientes de la empresa, la prefieren por el servicio personalizado que ofrece.

Platinum Travel promociona sus servicios por medio de correos masivos, publicaciones en su página web y redes sociales. Se enfocan más en el mercado de turismo emisivo y sus ingresos en su mayoría provienen de la venta de paquetes a destinos internacionales. También realiza publicaciones por medio de la revista Transport, que es la Guía Turística de Transporte y Turismo.

La agencia tiene un volumen de ventas más alto en noviembre y de febrero a abril porque ofrecen promociones, los clientes compran los paquetes en esta temporada para realizar los viajes después; y el mes que tiene menos ventas es en Diciembre. El paquete a destino internacional que más venden es a Miami, los clientes compran este paquete para viajar para

los feriados o cuando es el día de Black Friday. También para los feriados o Carnaval se realizan ventas a destinos como Panamá y Punta Cana.

El paquete a destino nacional que se vende en mayor volumen los primeros seis meses del año es a Galápagos, aunque este paquete se vende todo el año, el segundo semestre del año bajan un poco las ventas comparado con el primer semestre. Los paquetes a destinos nacionales incluyen transporte, hospedaje, desayunos y en caso que incluya un recorrido que sea todo el día o una excursión se incluye el almuerzo. Los que son a destinos internacionales, incluye el boleto, hospedaje, y depende del requerimiento se incluyen transporte, excursiones o paseos. Adicionalmente se venden lo seguros para viajes o renta de vehículos.

Cuando se trata de viajes internacionales, de grupos de más de diez personas, a partir de la persona once, sólo paga impuestos en la venta de pasajes aéreos. También hay hoteles que hacen descuentos en las reservaciones cuando son grupos mayores a diez personas. Pueden vender paquetes turísticos sin incluir boletos, incluir servicios adicionales, dependiendo de las necesidades de los clientes. En caso de los paquetes a Europa existen ciertas restricciones de fechas, porque se manejan con mayoristas internacionales, que establecen condiciones que no se pueden modificar en los paquetes.

Para reservaciones de paquetes turísticos, deben de hacerse con un mínimo de USD 100 no reembolsables y la totalidad debe ser pagada un mes antes de la fecha de viaje. Pero las reservas de boletos deben de ser pagadas en su totalidad en 24 horas. Los pagos se pueden hacer en efectivo, cheque o tarjeta de crédito.

Para los viajes *charter*, se hace la reserva de una cabina por persona y un mes antes de la fecha de viaje debe de ser pagada la totalidad del paquete. Los reembolsos de paquetes turísticos se pueden realizar

dependiendo del destino del paquete turístico, porque hay mayoristas internacionales que no realizan reembolsos; otras si lo hacen, pero en ciertos casos y la devolución es de un porcentaje del valor pagado. Pero en los boletos aéreos sólo se hacen devoluciones en casos específicos, cuando se trata de accidentes por ejemplo, pero sólo realiza la devolución de un porcentaje, no de la totalidad que se pagó.

Platinum Travel es una agencia de viajes con certificación de la IATA. Esta agencia paga una anualidad para la emisión de boletos aéreos. La representante opina que el programa Amadeus es más fácil de usar. Desde que se inició la empresa lo han usado y han decidido no cambiarlo. La empresa paga una licencia mensual por máquina por el programa.

Con la mayorista con la más que adquieren paquetes internacionales, como Panamá y San Andrés es con Dream and Travel. En este caso la mayorista establece el precio que incluye la comisión y la agencia es el intermediario para la venta. Blue Card es la proveedora que tienen para la venta de seguros para viajes internacionales. No se venden incluidos en paquetes turísticos y es un solo pago, no se pueden hacer abonos. Para la devolución de los valores de seguros, por ejemplo cuando las visas son negadas, el porcentaje de devolución es del 80% del valor pagado; en caso que no se viaje en la fecha estipulada se puede desactivar el seguro por seis meses máximo para activarlo con otra fecha.

Considera que el turismo emisivo y receptivo van a incrementar en el 2015. Platinum Travel se enfocará en seguir creciendo en el mercado emisivo, que es su especialidad en este momento. Indica que en el mercado turístico existen muchos competidores, que su principal competidor, por tamaño sería You Travel y BM Tours porque se pueden hacer compras en sus portales web. Pero Platinum Travel se diferencia de la competencia por el servicio que brinda a sus clientes.

Las campañas publicitarias del estado, enfocadas al turismo han aumentado el consumismo en el país y ha incrementado los ingresos de extranjeros porque Ecuador, como marca turística está dándose a conocer a todo el mundo. El Ministerio de Turismo invita a las agencias de viajes seleccionadas para que participen en ferias internacionales anuales, lo que es una oportunidad para captación de clientes y mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado mundial.

Entrevista a representante de DTTravel.

Entrevistado: Fernanda Almazán (Counter).

Empresa: Danny Travel Agency

Categoría de agencia de viajes: Internacional.

Dirección: C.C. La Rotonda Local 29

Mail: fernanda@dannytravel.com.ec

Teléfono: 04230266 – 04223267 – 042230268

Danny Travel Agency tiene 12 años en el mercado. Esta empresa es un negocio familiar, el dueño trabajó en una agencia de casa Tosi, por lo que manejaba una cartera de clientes, quienes fueron con los que iniciaron la cartera de clientes de la agencia. Otra parte de sus clientes fijos la conforma personas que trabaja en canales de televisión nacional como RTS, Canal Uno, Ecuavisa. Su estrategia de marketing actual es la publicidad boca a boca, redes sociales, correos masivos, telemarketing y personas que se acercan a la agencia en el centro comercial la Rotonda, local 29. La agencia es preferida por sus principales clientes por la atención personalizada que brinda, tienen la opción de armar los paquetes según las necesidades y requerimientos.

La representante revela que la agencia tiene mayores ingresos por la venta de paquetes turísticos a extranjeros que visitan el país porque tienen una mayor capacidad de pago. El paquete que más se vende a los ecuatorianos que salen del país es el que tiene el destino Miami, Orlando y hay una mayor demanda en los meses de marzo y abril; el que prefieren los extranjeros que visitan el país es el que tiene destino Galápagos, y hay una demanda casi uniforme en todo el año. El precio que cobran a ecuatorianos es diferente al que se cobra a un extranjero. Aunque actualmente están cobrando todos como que si fueran ecuatorianos, hacen diferenciación sólo en ciertos paquetes.

Los paquetes a Miami-Orlando, que son de dos noches en Miami y cinco en Orlando, incluyen boleto, tours, entradas a parques de diversiones, hospedaje y alimentación. Dream and Travel es la mayorista que les provee estos paquetes turísticos, les incluyen una cuponera para comprar en los principales centros comerciales.

En los paquetes a Galápagos incluyen boleto, traslados, hospedaje, alimentación para todo el día, excursiones, bebidas alcohólicas nacionales y no alcohólicas ilimitadas en el hotel. Este paquete tiene un costo de aproximadamente USD 720 para ecuatorianos y USD 925 para extranjeros, para 4 días y 3 noches. La mayorista que les provee estos paquetes es Summer Vacations, al valor establecido le incluyen el 2,4% por IVA de intermediación para la agencia. Indica que todos los mayoristas establecen el mismo porcentaje.

Los paquetes con destino a Europa, que es de 19 días, incluye boleto aéreo de Avianca. Si sólo viaja una persona el valor es de USD 4.432, pero si viajan de dos o tres personas el valor es de USD 3.699. Eurolatina es la mayorista que les provee estos paquetes. Para reservar paquetes con destino nacional el valor de abono es USD 100; con destino internacional, es USD 200 si es en América, y USD 400 si es a Europa. Estos pagos no son

reembolsables. Ofrecen descuento del 5% cuando se realizan pagos en efectivo.

Esta agencia usa el programa Sabre para la emisión de boletos y ganan un *fee* de emisión de USD 30 por cada boleto. Segurviajes les provee los seguros para viajes internacionales, el costo depende del tiempo del viaje y el destino. Considera que las estrategias del estado para promover el turismo en Ecuador benefician al incremento de turismo receptivo, pero que no favorece a la agencia porque está enfocada en turismo emisivo, aunque sugiere que las agencias de viajes deben de expandir sus actividades enfocándose al turismo receptivo.

Análisis de las entrevistas a profundidad.

En las encuestas a profundidad a los diferentes representantes de algunas de las agencias de viajes de Guayaquil, se encontró como común denominador que sus principales clientes fueron captados por referencias o por publicidad boca a boca y que los prefieren por el servicio que dan, sin importar su categoría como agencia. En la actualidad están más enfocadas al mercado de turismo emisivo y buscan expandirse al receptivo porque los paquetes y servicios turísticos para destinos del exterior son mucho más rentables que los que son en el Ecuador.

Los paquetes turísticos a destinos del extranjero que tienen más volumen de ventas son a Miami, Orlando, Panamá, El Caribe y Punta Cana. Pero los paquetes turísticos con destinos dentro del país, el que más se vende en todas las agencias y con aproximadamente el mismo volumen de ventas durante todo el año es el que tiene como destino las Islas Galápagos.

Indican que los meses en los que las agencias tienen mayores ingresos por sus ventas es de febrero a abril y los meses en los que tienen menores ingresos es de diciembre a enero. Es decir, que la mayoría de los

ecuatorianos buscan viajar fuera del país en el período de vacaciones escolares.

Para reservaciones de los paquetes turísticos el valor que normalmente que cobran las agencias como abono es 100 o 200 dólares, los cuales no son reembolsables y la totalidad del paquete debe de ser pagada máximo un mes antes de la fecha del viaje. Para destinos como Europa cobran un valor mayor dependiendo de la agencia mayorista con la que contratan el paquete. Pero específicamente a Europa los paquetes vienen pre determinados con fechas de salidas y servicios que ya están establecidos. Sólo las agencias que tienen como proveedor mayoristas del extranjero tienen la opción de ofrecer paquetes personalizados con destino al lugar donde requieran sus clientes porque sus proveedores tienen una red global de servicios en todo el mundo. Y para las reservaciones de boletos, siempre deben de ser pagada la totalidad en un plazo máximo de 24 horas, en caso contrario se cancela la venta. Si se trata de devoluciones de valores de paquetes turísticos, dependiendo de la mayorista con la que adquieran el servicio pueden ofrecer un porcentaje de devolución, si ocurre esto hasta un mes antes normalmente se realiza la devolución del valor del paquete menos el valor de la reserva que es no reembolsable; pero si se trata de devolución del costo de un boleto, depende de la aerolínea, porque en la mayoría de los casos no realizan devoluciones, sólo en casos de enfermedades graves, calamidades o casos de urgencias, para lo que solicitan justificaciones por escrito y sólo si consideran que amerita la devolución, proceden al reembolso pero sólo de un porcentaje del valor del boleto.

Los representantes de las agencias entrevistadas revelan que las estrategias de marketing que más usan es la publicidad boca a boca, por lo que se esmeran en dar un excelente servicio al cliente, también se manejan con publicidad en redes sociales y para comunicar a sus clientes sobre sus promociones envían mails masivos. La jefa de servicios al cliente y ventas

de Platinum Travel Agencies Platimun informó que la agencia usa el Portal de Compras Públicas para promocionar sus servicios, y la gerente de Carapacho Tours comentó que otros medios para promocionar sus servicios por medio de publicidad difundida por las marcas de las tarjetas de crédito y con publicaciones en Transport, que es la Guía Ecuatoriana de Transporte y Turismo.

Aseguran que la mejor estrategia que usan las agencias de viajes para fidelizar a sus clientes es brindarles atención personalizada, no solo una buena atención al momento de la venta de sus servicios, sino ofreciendo como valor agregado asesoría para los viajes, como indicaciones de donde realizar las compras, lo que deben de llevar en el equipaje, las precauciones que deben de tener en cuenta. De esta manera, los clientes cada vez que quieran hacer un viaje los prefieren por el excelente servicio y atención que han recibido y además recomiendan la agencia a sus familiares, amigos y conocidos.

Los representantes opinan que el futuro del mercado turístico está en el enfoque en el turismo receptivo, además que las campañas turísticas promocionadas por el estado son una excelente manera de promocionar a Ecuador como marca turística para que sea reconocida en todo el mundo, por lo que dicen que las agencias turísticas deben aprovechar las llegadas de extranjeros al país para diversificar sus opciones y paquetes para turismo dentro del país. Además comentaron que el estado les da la oportunidad de inscribirse en ferias internacionales que se realizan anualmente, en las cuales tiene un stand y pueden obtener contactos con operadoras internacionales para poder expandir sus relaciones comerciales en el exterior.

ENCUESTAS

Las encuestas son una serie de preguntas dirigidas a ecuatorianos que realizan viajes al exterior o que les gustaría hacerlo, quienes conforman el mercado potencial al que se va a enfocar la empresa. Se usó *Google Docs*, que es un programa gratuito, de la empresa Google, el cual sirve para crear el formulario de las encuestas y realizarlas por medio de Internet. Las preguntas fueron redactadas en un lenguaje sencillo para que sean de fácil entendimiento, para obtener respuestas sobre sus necesidades y preferencias referentes a la realización de viajes al extranjero. Están detalladas en el **Apéndice G**.

Población.

La población que conformaría el mercado objetivo son los ecuatorianos que salen del país. En el año 2014, se registraron 1.054.683 salidas de ecuatorianos, en el aeropuerto de Guayaquil. Estos datos se detallan en el estudio del entorno, cuando se describe el Entorno Nacional. Las personas a las que fue dirigida la encuesta son quienes realizan viajes al exterior o tendrían la capacidad de pago para hacerlo, en caso que no lo hayan hecho aún. En este caso la población es considerada como infinita porque sobrepasa las 100.000 personas.

Tamaño de la muestra.

La muestra la conforman las personas que tienen las características de la población, mencionadas anteriormente. Como población objeto de estudio es una población infinita, por esta razón para obtener la cantidad de encuestas a distribuir se eligió la fórmula que se detalla a continuación.

Dónde:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

n: Tamaño de la muestra

Z²: Nivel de confianza $(1,96)^2$

p: Probabilidad de que el evento ocurra (0,5)

q: Probabilidad de que el evento no ocurra (0,5)

e²: Error de estimación $(0,5)^2$

Reemplazando los valores detallados, en cada una de las variables, se obtiene como resultado que el valor de n es 384. Para este estudio de mercado se decidió realizar 452 encuestas.

Tratamiento de la información.

La información obtenida de las respuestas de las encuestas se analizó con la finalidad de tener resultados reales, fue tabulada e interpretada para este estudio; además para el tratamiento de la información se aplicaron tablas y gráficos, con herramientas informáticas como hoja de cálculo Microsoft Office Excel 2007 y el programa de análisis estadístico IBM SPSS Statistics.

Resultados y análisis.

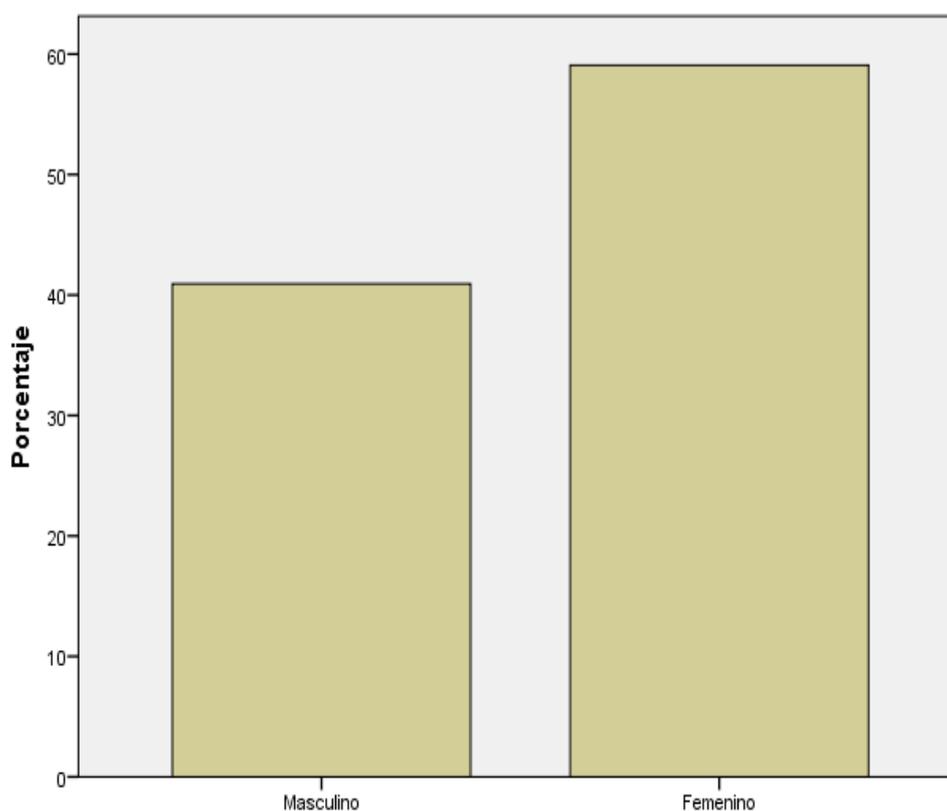
Se realizaron 452 encuestas a hombres y mujeres residentes en la ciudad de Guayaquil, en enero del año 2014, por medio de la herramienta Google Docs. Estas encuestas fueron dirigidas a las personas que realizan viajes al extranjero o que estarían interesados en realizarlo porque tendrían la capacidad de pago para hacerlo. Luego de tabular las encuestas, se realizó el análisis de datos con el programa IBM SPSS Statistics.

Análisis de la encuesta según las preguntas.

Género

De las 452 respuestas obtenidas de las encuestas, el 41% corresponde al género masculino y el 59% al género femenino. Es decir, 185 hombres y 267 mujeres; por lo que en este caso se puede decir que las mujeres realizan más viajes al exterior que los hombres.

Gráfico 2. Género



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

Edad

Se realizaron encuestas a personas de 17 a 71 años de edad. De las 452 personas encuestadas, las que viajan al exterior con mayor frecuencia están en el rango de edad de 19 a 27 años, que corresponde al 56%. El siguiente rango de edad que realiza viajes fuera del país, es de 28 a 36 años. La edad media es de 29 años y la moda de la edad que se refleja en los resultados es 25 años.

Tabla 10. Edades

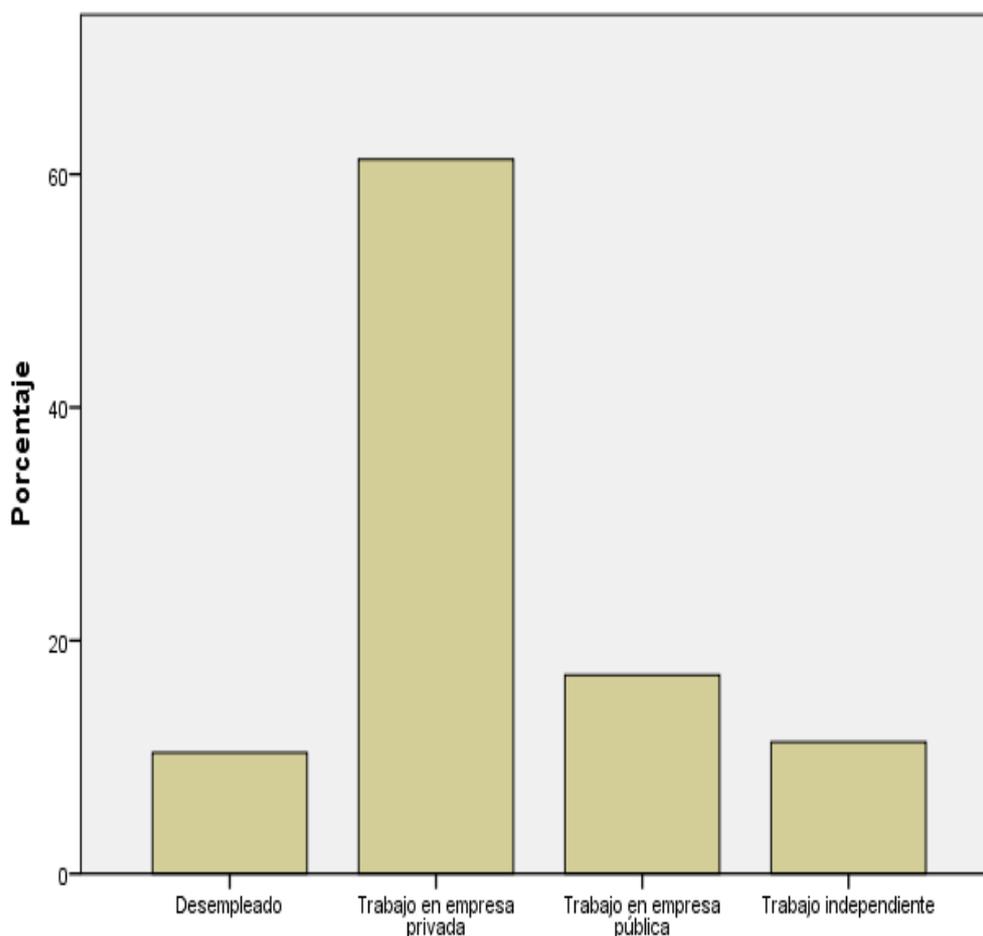
Rango de edad	Frecuencia
<= 18,0	11
19,0 - 27,0	255
28,0 - 36,0	122
37,0 - 45,0	36
46,0 - 54,0	14
55,0 - 63,0	10
64,0 +	4
Total	452

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Seleccione la opción que mejor describe su situación laboral

El mayor porcentaje de las personas encuestadas que trabajan, son colaboradores de empresas privadas, corresponde al 61%. Por otro lado, el 17% corresponde a los que trabajan en empresas del sector público y el 11% son independientes, las demás respuestas son de las personas que no están laborando.

Gráfico 3. Situación laboral

Fuente: Encuesta

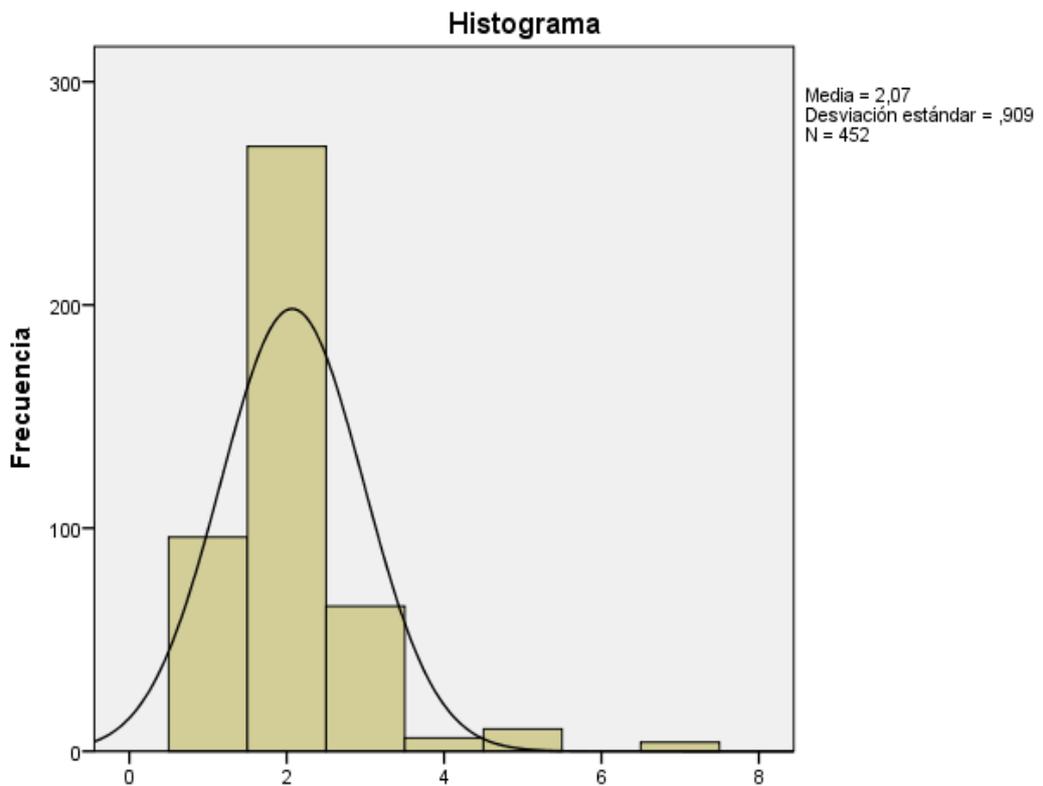
Elaborado por: Autora

¿Hace cuánto tiempo se encuentra laborando?

Las personas encuestadas, en su mayoría tienen estabilidad laboral, están trabajando desde hace mínimo 2 años. El rango de años que representa el mayor porcentaje de la antigüedad laboral de los encuestados es de 2 a 10 años, con un 60%; y el 21% de los encuestados están trabajando desde un año o menos de 12 meses. El mercado meta comprende personas que trabajan desde hace un año; es decir, con

estabilidad laboral. Analizando el histograma el mayor número de respuestas está concentrado en el rango de 1 a 3 años, siendo 2 años la media de la antigüedad laboral.

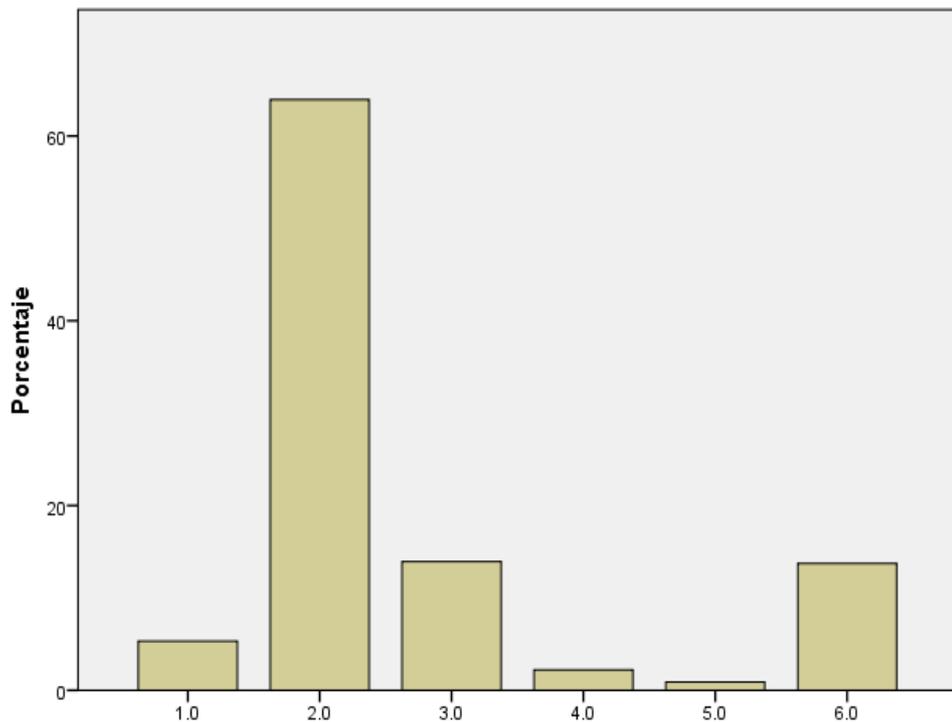
Gráfico 4. *Antigüedad laboral*



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

¿Cuántas veces ha viajado fuera del país en el último año?

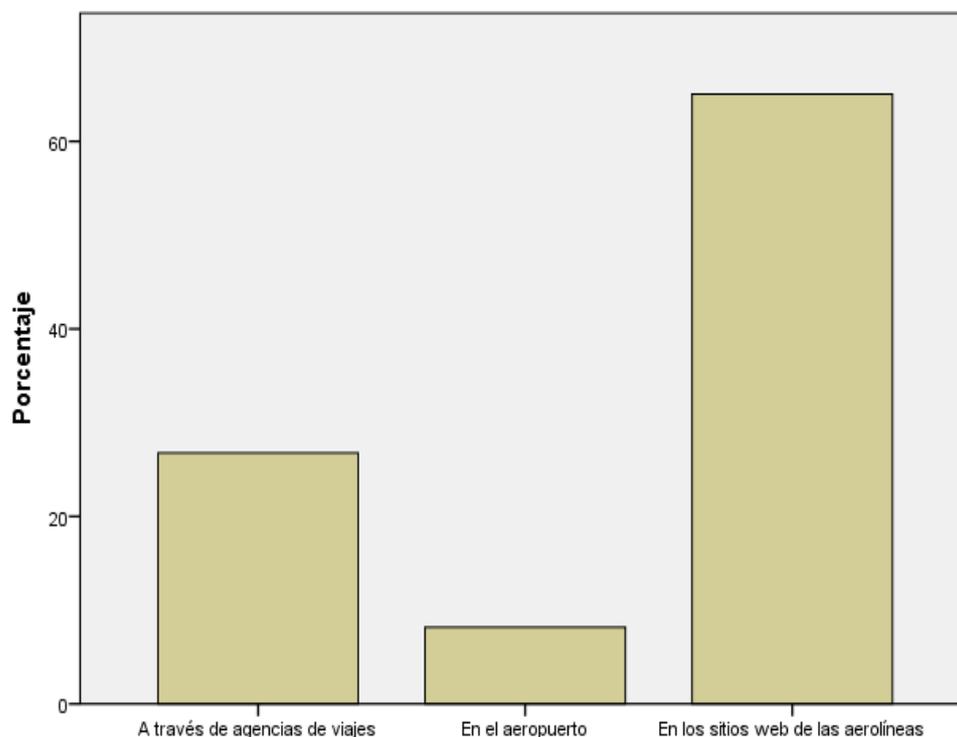
Dentro de los últimos 12 meses, el 64% de las personas encuestadas han viajado 2 veces, el 13% han viajado 3 veces y el 83% restante está por debajo de este resultado.

Gráfico 5. *Frecuencia de viajes realizados fuera del país*

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

¿Dónde prefiere o preferiría comprar sus boletos de avión?

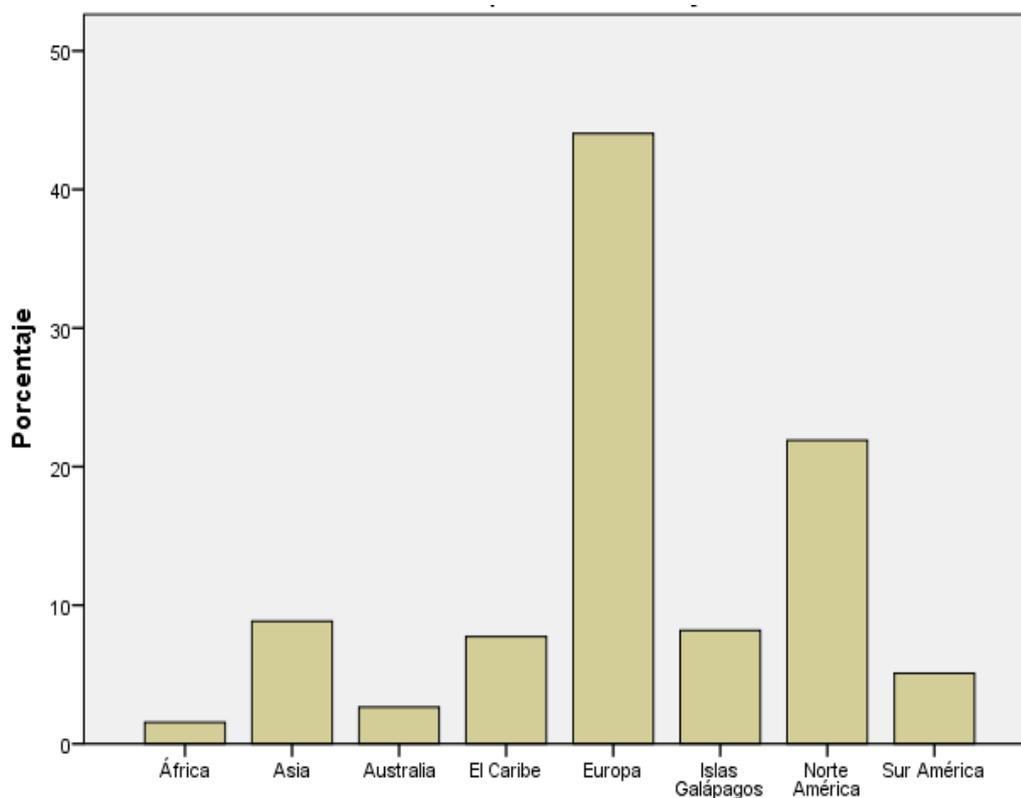
La mayor parte de las personas encuestadas prefieren realizar la compra de los boletos de avión en los sitios web de las aerolíneas, este resultado representa el 65%; mientras que el 27% prefieren comprarlos a través de las agencias de viajes y sólo el 8% se dirigen al aeropuerto para adquirirlos. Se considera que la preferencia por comprar en los sitios web se debe a que se ahorra el tiempo que se gastaría al tener que acercarse a las agencias de viajes o al aeropuerto.

Gráfico 6. Lugar de preferencia para compra de boletos aéreos

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

Seleccione el destino que es de su mayor interés

Según las respuestas otorgadas por los encuestados, el destino de mayor interés es Europa, con un 44%; luego Norteamérica, con 22%, Asia 9%, Galápagos con 8% y El Caribe 7% son los destinos a los que los potenciales clientes están interesados en viajar. Los demás destinos de interés son: Suramérica (5%), Australia (3%) y África (2%).

Gráfico 7. Destino de mayor interés

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar aproximadamente por un paquete turístico hacia el destino de su mayor interés?

Mediante el análisis de los rangos de precios seleccionados se considera la capacidad de pago de los clientes potenciales, quienes indicaron en un 50% que estarían dispuestos a pagar de USD 1.000,00 a USD 3.000,00 para viajar a su destino de mayor interés; el 34% pagaría hasta USD 1.000,00 y sólo el 14% de USD 3.000,00 a USD 5.000,00

Tabla 11. Precios de paquetes turísticos a destinos de mayor interés

Rango de precios	Frecuencia	Porcentaje
<= 1000,0	157	34,7
1001,0 - 3000,0	224	49,6
3001,0 - 5000,0	64	14,2
5001,0 - 7000,0	2	0,4
9001,0 - 11000,0	3	0,7
Total	450	99,6
Perdidos Sistema	2	0,4
Total	452	100

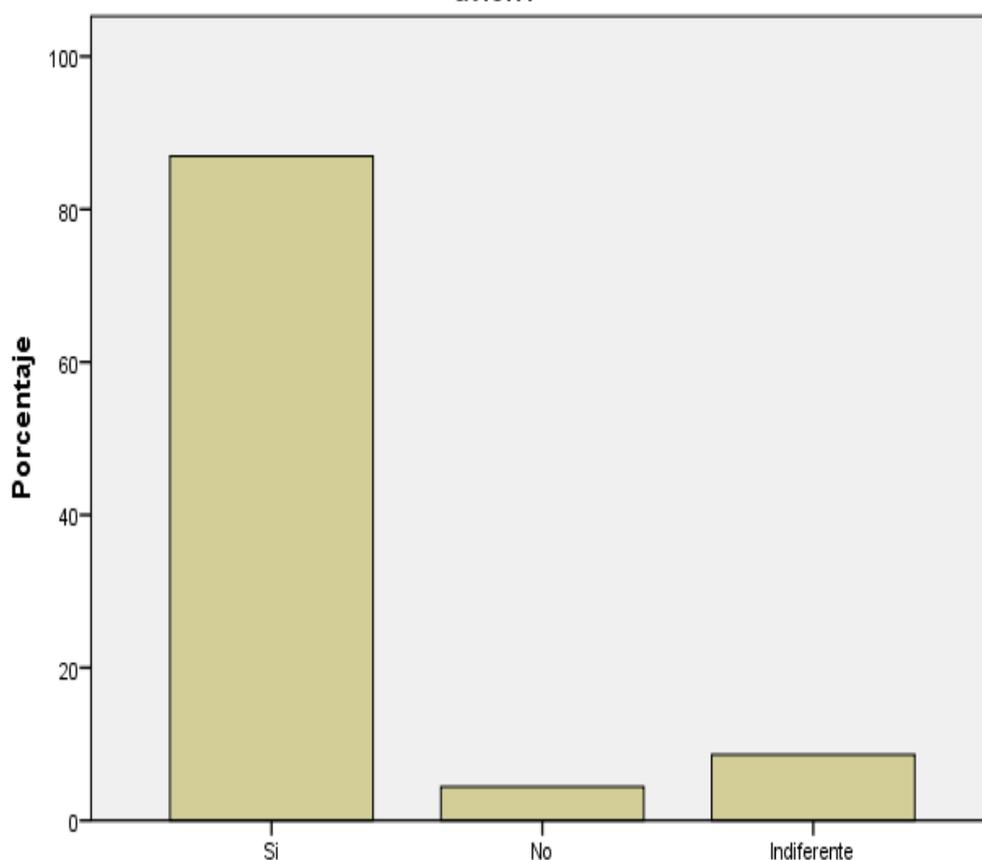
Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

¿Le gustaría que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos de avión?

El 87% de las respuestas obtenidas en las encuestas indican que prefieren que los paquetes turísticos incluyan el valor del boleto aéreo, sólo el 5% no desearían que este valor sea incluido. Y para el 8% es indiferente que este valor esté incluido dentro de los paquetes comercializados por las agencias de viajes.

Gráfico 8. *Preferencia sobre venta de boletos aéreos dentro de paquetes turísticos*



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis de preguntas con múltiples respuestas.

El análisis de las siguientes preguntas consiste en interpretar el resultado de las múltiples respuestas de los encuestados. En este caso, por cada pregunta hay varias opciones de respuestas, de las cuales se podría seleccionar varias para la misma pregunta, por lo que el total de respuestas es mayor al número de personas encuestadas.

¿En qué ocasiones viaja?

Las personas encuestadas, entre sus múltiples respuestas, seleccionaron 238 veces la opción “vacaciones laborales”, indicando que ésta es la ocasión que aprovechan para viajar fuera del país; lo que representa el 47% del total de respuestas múltiples escogidas. La siguiente opción más seleccionada fue “Otras”, que representa el 21% e indica que no realizan los viajes en feriados, fines de semana, vacaciones estudiantiles ni laborales; sino en otro tipo de ocasiones.

Tabla 12. Ocasiones de viaje

Ocasiones	Respuestas		Porcentaje de casos
	Frecuencias	Porcentaje	
Feridos	55	10,70%	12,20%
Fines de semana	17	3,30%	3,80%
Vacaciones estudiantiles	97	18,90%	21,50%
Vacaciones laborales	238	46,50%	52,70%
Otras	105	20,50%	23,20%
Total	512	100,00%	113,30%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

¿En compañía de quién viaja?

La respuesta de los encuestados, que tuvo mayores frecuencias de selección, indicando la compañía con la que viajan, fue “familiares”, porque fue seleccionada 251 veces, lo que representa un 43%. Por otro lado, la siguiente preferencia fue “amigos”, escogida 133 veces; “pareja”, 99 veces y la opción “nadie” fue optada 83 veces.

Tabla 13. *Preferencia de compañía para viajar*

Compañía	Respuestas		Porcentaje de casos
	Frecuencias	Porcentaje	
Amigos	133	22,90%	29,40%
Compañeros de trabajo	14	2,40%	3,10%
Familiares	251	43,30%	55,50%
Nadie	83	14,30%	18,40%
Pareja	99	17,10%	21,90%
Total	580	100,00%	128,30%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

¿Qué destinos considera que son atractivos?

Europa fue el destino que fue más seleccionado, 295 veces; es el más atractivo según los resultados de la encuesta. Los siguientes destinos considerados como atractivos son Norte América, escogido 244 veces; El Caribe, 181 veces; Islas Galápagos, 173 veces y Suramérica elegido 151 veces.

Tabla 14. *Destinos atractivos*

Destinos	Respuestas		Porcentaje de casos
	Frecuencias	Porcentaje	
África	49	3,70%	10,80%
Asia	124	9,40%	27,40%
Australia	90	6,80%	19,90%
El Caribe	181	13,70%	40,00%
Europa	295	22,20%	65,30%
Islas Galápagos	173	13,00%	38,30%
Norteamérica	244	18,40%	54,00%
Suramérica	151	11,40%	33,40%
Otros	19	1,40%	4,20%
Total	1326	100,00%	293,40%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

¿Cuál fue el destino de su último viaje?

Los destinos más visitados en las respuestas otorgadas por los encuestados son: Estados Unidos (38%), Colombia (11%), Perú (9,5%), Panamá (8%), Argentina y El Caribe (6%). Los siguientes destinos que han sido más visitados son Chile (4,5%), Islas Galápagos (3,9%), Italia (3%), España (2,6%) y Brasil (2,4%).

Tabla 15. Destino de último viaje

Destino	Respuestas
	Frecuencias
Argentina	28
Brasil	11
Canadá	2
Chile	21
China	6
Colombia	50
España	12
Estados Unidos	176
Francia	8
Galápagos	18
India	2
Islas del Caribe	28
Italia	14
México	2
Panamá	37
Perú	44
Tailandia	3
Venezuela	2
Total	464

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

¿Qué medios prefiere para enterarse de promociones de paquetes turísticos?

El correo electrónico es medio más elegido para recibir información de promociones de paquetes turísticos, en este caso esta opción fue seleccionada 373 veces. Por otro lado, las siguientes respuestas de mayor preferencia fueron los anuncios en redes sociales como Facebook, que fue elegida 176 veces; y las publicaciones en Instagram, 133 veces.

Tabla 16. *Canales de promoción de preferencia*

Canal de promoción	Respuestas		Porcentaje de casos
	Frecuencia	Porcentaje	
Anuncios en Facebook	176	20,70%	38,90%
Anuncios en Instagram	133	15,60%	29,40%
Anuncios en Twitter	64	7,50%	14,20%
Anuncios en televisión	68	8,00%	15,00%
Correos electrónicos (Email)	373	43,80%	82,50%
Llamadas telefónicas	38	4,50%	8,40%
Total	852	100,00%	188,50%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis de tablas de contingencia.

Las tablas de contingencia son las que contienen una clasificación de la muestra de acuerdo a un doble criterio, y con ellas se puede obtener una descripción cuantitativa de las distintas cualidades bivariantes de la muestra, en forma de frecuencias y porcentajes. El programa SPSS efectúa varios contrastes acerca de la distribución de las frecuencias en las tablas, de acuerdo a diferentes hipótesis. Los criterios que se combinan en el análisis de las tablas de contingencia en este caso es el género, con cada una de las preguntas. En las hipótesis, el contraste que se plantea es el de homogeneidad o independencia; es decir, si se rechaza la hipótesis nula,

que implica igualdad, la hipótesis alternativa representa que los criterios de clasificación son diferentes. Por otro lado, también se realiza el análisis de las preguntas con respuestas múltiples según rango de edades.

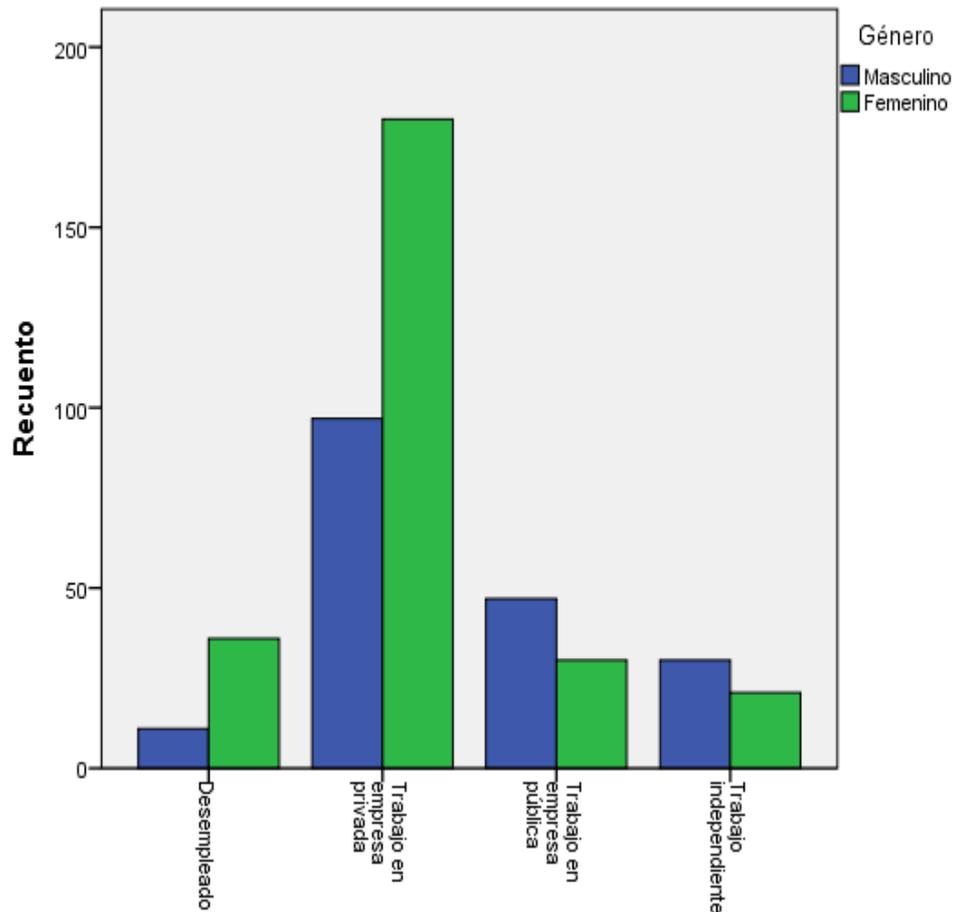
Análisis de tablas de contingencia de preguntas con respuesta única.

Situación laboral y género.

Hipótesis nula: La forma de la distribución de la situación laboral en las diferentes modalidades es igual en hombres que en mujeres.

Hipótesis alternativa: La forma de la distribución de la situación laboral en las diferentes modalidades es desigual en hombres y en mujeres.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, porque mediante los resultados obtenidos se demuestra que hombres y mujeres tienen diferentes situaciones laborales. Las respuestas de la situación laboral de acuerdo al género de la persona encuestada indican que los que trabajan en empresas privadas, en su mayoría son mujeres (180), y el mayor número de los que ocupan cargos en empresas públicas son hombres (47). Los que registran mayor cantidad de respuestas correspondientes a trabajo independiente son hombres (30) y los que eligieron como opción “desempleado”, la mayor proporción son mujeres (36).

Gráfico 9. Situación laboral y género

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

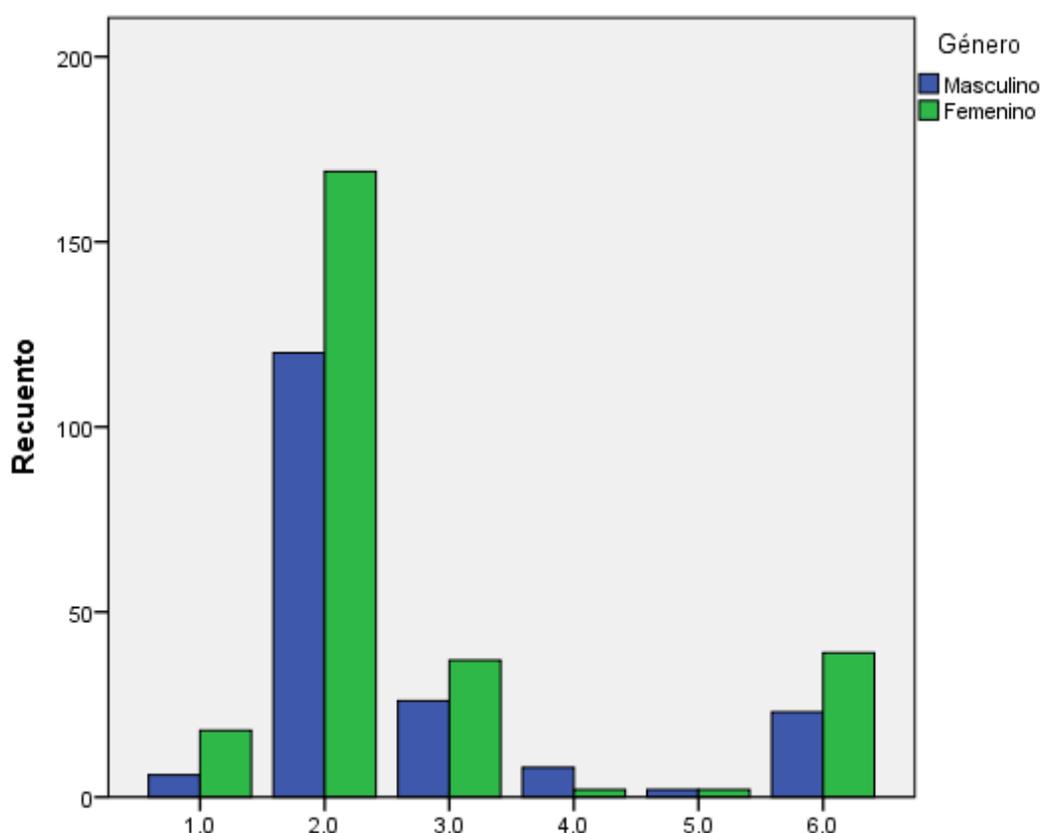
Veces que ha viajado fuera del país en el último año según el género.

Hipótesis nula: La frecuencia en que las mujeres viajan al año es igual a la frecuencia de viaje de los hombres.

Hipótesis alternativa: La frecuencia en que las mujeres viajan al año es diferente a la frecuencia de viaje de los hombres.

Se acepta la hipótesis nula porque tanto hombres como mujeres indicaron que viajan fuera del país dos veces al año, aunque el número de mujeres que eligieron esta respuesta es mayor. Del total de las personas encuestadas, las que realizan más viajes al año son las mujeres, 39 respuestas con 6 veces dentro de los últimos 12 meses; superando a los 23 hombres que indicaron que viajaron el mismo número de veces. En este caso, el común denominador entre hombres y mujeres, es que ambos géneros han viajado dos veces dentro del último año, pero de este total incluye 169 mujeres y sólo 120 hombres.

Gráfico 10. *Frecuencia de viaje y género*



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

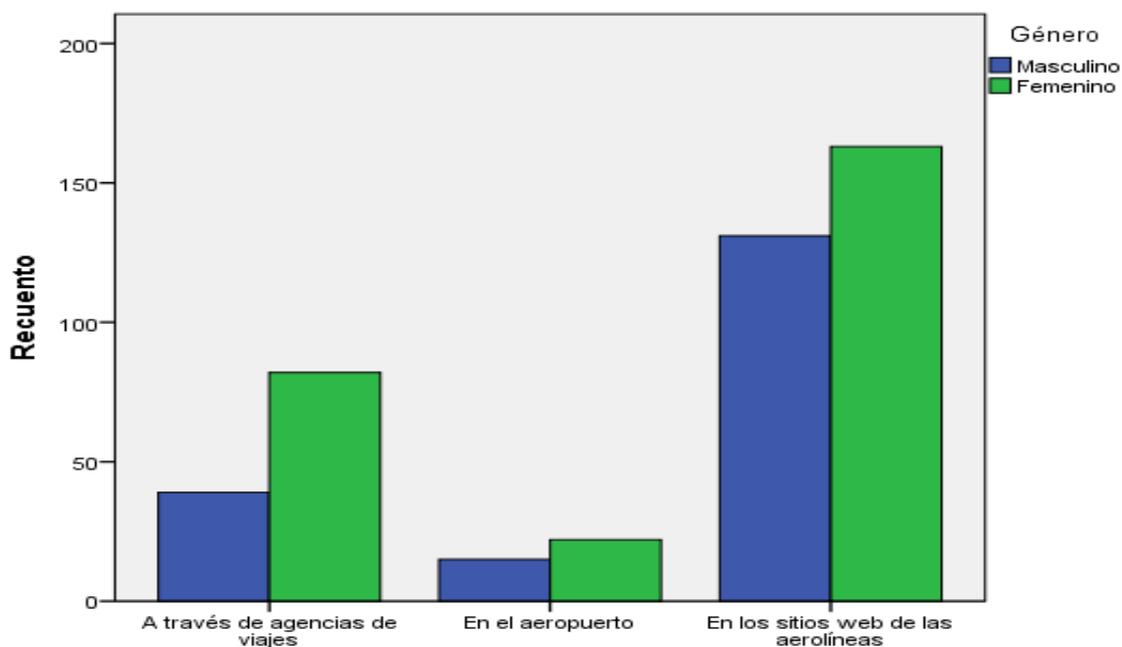
Lugar de preferencia para compra de boletos aéreos según el género.

Hipótesis nula: La preferencia del lugar para comprar boletos aéreos es igual para el género masculino y femenino.

Hipótesis alternativa: La preferencia del lugar para comprar boletos aéreos no es igual para el género masculino y femenino.

La hipótesis nula es aceptada, porque hombres y mujeres prefieren realizar la compra de los boletos aéreos a través de los sitios web de las aerolíneas, aunque un mayor número de mujeres eligió esta opción como respuesta. Como se analizó anteriormente, el lugar de preferencia para comprar boletos aéreos es en los sitios web de las aerolíneas; de las 294 personas que seleccionaron esta opción, 163 son mujeres y 131 son hombres. Por otro si se analiza la preferencia por comprar en las agencias de viajes, la mayor proporción corresponde al género femenino (82 mujeres) y la menor proporción al género masculino (39 hombres).

Gráfico 11. Lugar de preferencia para compra de boletos aéreos según género



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

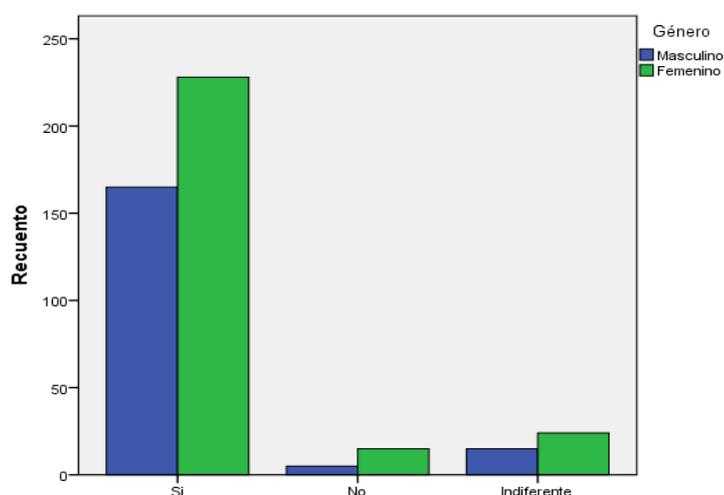
Preferencia de que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos aéreos según género.

Hipótesis nula: Tanto los hombres y las mujeres, en la misma proporción, prefieren que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos.

Hipótesis alternativa: Los hombres y las mujeres muestran diferentes preferencias respecto a que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos aéreos.

Los resultados indican que se acepta la hipótesis nula, aunque un mayor número de mujeres prefieren que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos; hombres y mujeres tienen esta misma preferencia. El mayor porcentaje de personas encuestadas indicaron que prefieren que los paquetes turísticos incluyan los boletos aéreos, esto comprende 393 respuestas, de las cuales 228 son mujeres y 165 son hombres. En este caso el género femenino es el que prefiere que los paquetes se vendan con el valor del pasaje incluido.

Gráfico 12. *Preferencia de que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos aéreos según género*



Fuente: Encuesta

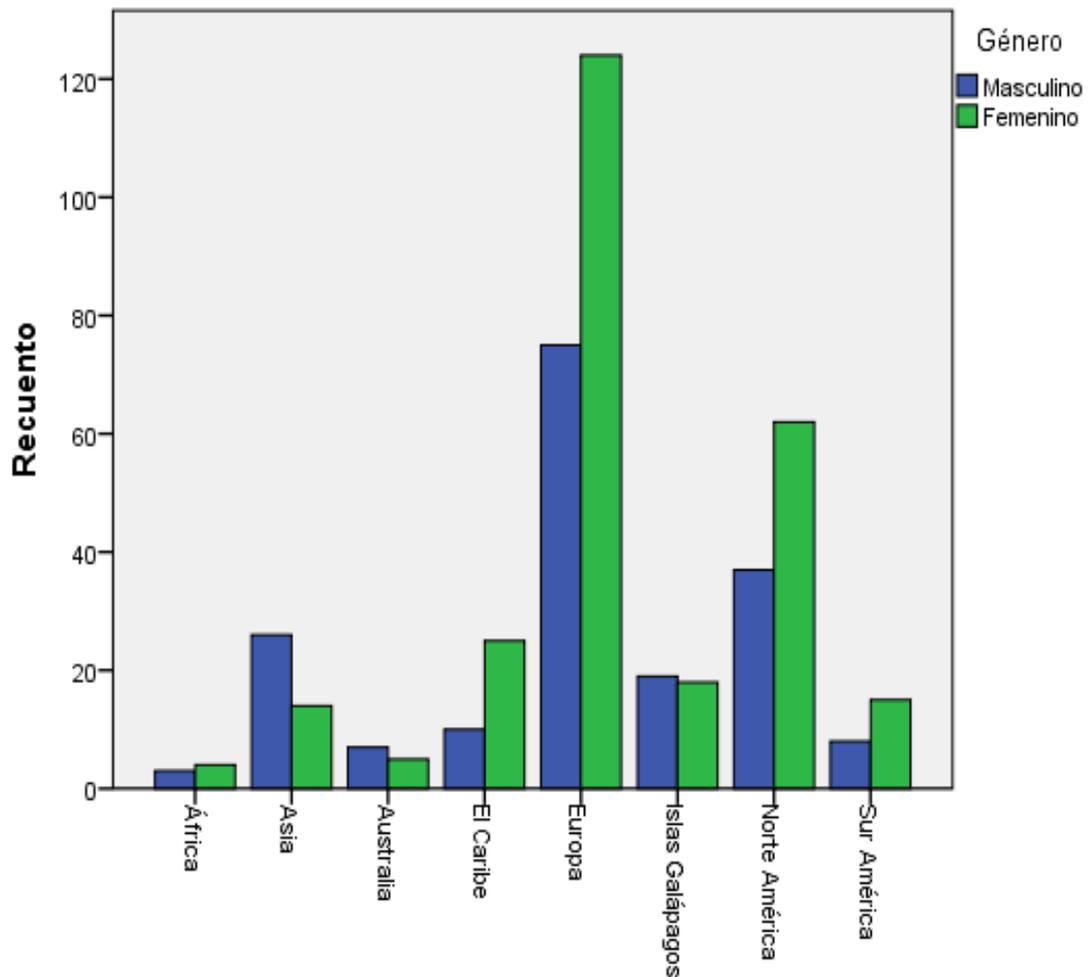
Elaborado por: Autora

Destino de mayor interés según género.

Hipótesis nula: La distribución de la frecuencia de los destinos de mayor interés seleccionados por los hombres es igual a los que eligieron las mujeres.

Hipótesis alternativa: La distribución de la frecuencia de los destinos de mayor interés seleccionados por los hombres es menor a la distribución de destinos preferidos por las mujeres.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, porque una mayor cantidad de mujeres encuestadas eligieron como destino de mayor interés a Europa; pero hombres y mujeres, prefieren el mismo destino. Dentro de los 3 destinos a los que las personas encuestadas mostraron interés, el que obtuvo una mayor aceptación es Europa, y el género que representa el mayor número de veces que seleccionó esta opción es el femenino, ya que 124 mujeres indicaron su preferencia por este destino y sólo 75 hombres eligieron esta misma opción. Los siguientes destinos por los que se enfocaron al responder son Norteamérica, por el que se decidieron 62 mujeres y 37 hombres; Asia 14 mujeres y 26 hombres.

Gráfico 13. Gráfico de mayor interés según género

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

Análisis de tablas de contingencia de preguntas con respuesta múltiple

El análisis que se plantea a continuación se basa en la información detallada en las Tablas incluidas en el Anexo.

Destinos atractivos y compañía para viajes según la edad.

Hipótesis nula: Todos los grupos de edad consideran a los mismos destinos como atractivos para viajar en compañía de sus familiares.

Hipótesis alternativa: Todos los grupos de edad consideran diferentes destinos como atractivos para viajar en compañía de sus familiares.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa debido a que todos los grupos de edad consideran diferentes destinos como atractivos para viajar, aunque en la mayoría de las veces prefieren hacerlo con sus familiares. Según resultados reflejados en el **Apéndice B**, las personas con edades de 19 a 27 años están interesadas en viajar a Europa, Norteamérica y El Caribe en compañía de sus familiares. El rango de edad de 28 a 36 años también consideran atractivos los mismos lugares y están interesados en ir en con su familia, aunque en este rango de edad la frecuencia de la elección de las opciones de los destinos es menor que las del rango anterior.

Destino de último viaje y compañía para viajes según edad.

Hipótesis nula: Todos los grupos de edad han seleccionado el mismo destino como su último viaje en compañía de sus familiares.

Hipótesis alternativa: Todos los grupos de edad han seleccionado diferentes destinos como sus últimos viajes en compañía de sus familiares.

Mediante las respuestas obtenidas se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa. Los diferentes grupos de edad han seleccionado diferentes destinos como su último viaje, pero la mayoría de las personas correspondientes a cada grupo de edad, realizan sus viajes con sus familiares. El **Apéndice C** que representa el los destinos del último viaje realizado por los encuestados indica que los que tienen edades de 19 a 27 años han viajado a Estados Unidos, Perú y Colombia con su familia. Las personas incluidas en el rango de edad de 28 a 36 años eligieron estos 3 destinos como sus últimos viajes, pero con una menor frecuencia de selección en cada uno.

Preferencia de canal de promoción y compañía para viajes según edad.

Hipótesis nula: Todos los grupos de edad prefieren el mismo canal para enterarse de promociones de paquetes turísticos para viajar en compañía de sus familiares.

Hipótesis alternativa: Todos los grupos de edad prefieren un canal diferente para enterarse de promociones de paquetes turísticos para viajar en compañía de sus familiares.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa debido a que cada grupo de edad tiene preferencias distintas respecto al canal de promoción por el que desean enterarse de paquetes turísticos promocionales; pero todos los grupos de edad indicaron que su mayor preferencia respecto a compañía para viajar son sus familiares. En el **Apéndice D**, se indica los resultados sobre el canal de promoción y compañía para viajes según edad; los encuestados con edades desde 19 a 27 años prefieren recibir correos electrónicos, revisar publicaciones en Facebook e Instagram, con información sobre promociones de paquetes de turismo para realizar viajes con su familia. Y los que están en edades de 28 a 36 años tienen las mismas preferencias.

Ocasiones de viaje y compañía para viajes según edad.

Hipótesis nula: Todos los grupos de edad prefieren las mismas ocasiones para viajar en compañía de sus familiares.

Hipótesis alternativa: Todos los grupos de edad prefieren diferentes ocasiones para viajar en compañía de sus familiares.

En este caso se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa porque cada grupo de edad elige distintas ocasiones para realizar sus viajes,

pero en la mayoría de las veces lo hacen con su familia. Según el análisis del **Apéndice E**, que refleja los resultados de las ocasiones y compañía para viajes por rango de edades, indica que las personas de 19 a 27 años viajan al exterior con su familia en el periodo de vacaciones laborales, estudiantiles y otras ocasiones en compa. Las que tienen de 28 a 36 años demuestran el mismo comportamiento.

Análisis e interpretación general de los resultados de la encuesta.

En base a los resultados obtenidos por medio de la encuesta, se determinó que el mercado meta son las personas de 19 a 36 años, porque están en edad productiva y ya tienen una estabilidad laboral de 2 años promedio. Dentro de este segmento de mercado, el género femenino es el que realiza más viajes al exterior y la frecuencia de sus salidas de país es de 2 veces.

A los clientes potenciales les gustaría que los paquetes turísticos sean comercializados con el valor del boleto aéreo incluido, a pesar de que por ahora los compran en los sitios web de las aerolíneas. Estarían dispuestos a pagar de USD 1.000 a USD 3.000,00; si son personas con una capacidad de pago más alta, pagarían hasta USD 5.000,00 por viajar al destino de su preferencia, porque poseen ahorros y normalmente son personas mayores de 30 años. Las opciones más elegidas de destinos a los que realizan viajes son: Estados Unidos, Colombia, Perú y Panamá; pero están interesados en conocer Europa. La mayoría de estas personas laboran en empresas privadas, y una minoría es independiente, por lo que el periodo de vacaciones laborales es la ocasión que aprovechan para realizar sus viajes, que prefieren hacerlo con sus familiares o en compañía de amigos. Por otro lado, se considera que los que ya tienen hijos, como realizan viajes en familia, eligen viajar en el periodo de vacaciones estudiantiles.

El correo electrónico es el medio de mayor preferencia para recibir notificaciones sobre promociones de paquetes turísticos, también publicaciones en redes sociales como Facebook e Instagram.

CAPÍTULO 5: PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

El mercado está constituido por los consumidores de los servicios turísticos interesados en viajar a destinos en el exterior. Estos consumidores tienen diferentes características, comportamientos y necesidades, dependiendo de sus recursos, ubicación y comportamiento de compra. La segmentación consiste en definir un mercado meta más específico; en este caso lo conforman las personas residentes en Guayaquil. Respecto a la edad, el mercado potencial incluye edades de entre 25 a 50 años, personas en edad productiva, que tengan un estabilidad laboral; y por lo tanto, tienen capacidad de pago para realizar viajes fuera del país o pueden realizar viajes con sus familiares que tienen la capacidad de pagar sus gastos. Estos clientes por su edad y por su oficio, tienen acceso a la tecnología como internet, saben el manejo de páginas web y también en su mayoría en muchas ocasiones realizan compras con tarjetas de crédito.

La Empresa Turística M&P TOURS S.A. requiere posicionar su nueva marca en el turismo emisivo, marcando diferenciación con sus clientes por su asesoría personalizada, compromiso en ofrecer una excelente calidad de servicio constantemente, dando respuestas rápidas y efectivas de los requerimientos.

ANÁLISIS FODA

A partir de los resultados del estudio de mercado, luego de definir el mercado meta, se procede a desarrollar el análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. esto constituye el planteamiento de la Matriz FODA, que es fundamental para la determinación de los objetivos y estrategias del plan de marketing.

Fortalezas.

- Excelencia en calidad de servicio, según calificación de Tripadvisor.
- Tours armados según requerimientos del cliente.
- Otorgar descuentos a clientes frecuentes y por referir nuevos clientes.
- Personal comprometido y capacitado.
- Proactividad en las gestiones.

Oportunidades.

- Campañas publicitarias gubernamentales que incentivan el turismo.
- Incentivos de agencias mayoristas, como *fam trips* y bonos por ventas de paquetes turísticos.
- Variedad de lugares turísticos por explotar en el turismo.
- Establecer alianzas estratégicas con mayoristas de turismo.

Debilidades.

- Falta de posicionamiento en el mercado de turismo emisivo.
- Falta de estrategias publicitarias.
- Manejo ineficiente de las redes sociales y sitio web.
- Falta de variedad de canales de venta.

Amenazas.

- Alta competencia posicionada en el mercado.
- Aparición de nuevos competidores.

Tabla 17. Matriz FODA

		ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		MATRIZ FODA	<ul style="list-style-type: none"> • Excelencia en calidad de servicio, según calificación de Tripadvisor. • Otorgar descuentos a clientes frecuentes y por referir nuevos clientes. <ul style="list-style-type: none"> • Personal comprometido y capacitado. • Proactividad en las gestiones.
ANÁLISIS DEL ENTORNO	OPORTUNIDADES	FO ESTRATEGIAS	DO ESTRATEGIAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas publicitarias gubernamentales que incentivan el turismo. • Incentivos de agencias mayoristas, como fam trips y bonos por ventas de paquetes turísticos. • Variedad de lugares turísticos por explotar en el turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usar Tripadvisor como medio de promoción para posicionamiento de la nueva línea de negocios. • Establecer alianzas estratégicas con agencia consolidadora y mayorista de turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias publicitarias por medios de comunicación digital. • Implementar canales de venta: Datafast y PayPal. • Publicar contenido variado y dinámico diariamente en redes sociales y sitio web.
	AMENAZAS	FA ESTRATEGIAS	DA ESTRATEGIAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia posicionada en el mercado. • Aparición de nuevos competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer gestión proactiva a los requerimientos de clientes para diferenciarnos de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar mediciones de calidad, servicio post venta para aplicar mejoras continuas

Elaborado por: Autora

VENTAJA COMPETITIVA

Michael Porter (1985), conceptualiza la idea de ventaja competitiva, como el valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los competidores para obtener mayores beneficios o en forma de productos y servicios diferenciados cuyos ingresos superen los costos. El valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que la empresa les ofrece, y toda estrategia empresarial se basa en la creación de productos u ofertar servicios que tengan un valor que exceda el coste para que genere beneficios a la compañía.

Como ventaja competitiva se propone la implementación de un sistema de descuentos que permita a la Empresa de Turismo M&P Tours, no sólo captar clientes, sino también fidelizarlos con su nueva línea de negocios y crear interés en los clientes para que prefieran los servicios que ofrece la agencia, antes que los de la competencia.

El sistema de descuentos propuesto se trata de un código asignado a cada cliente, con el que pueden ingresar al sitio web de la agencia y al cual serán asignados puntos para acumular bonos que le permitan adquirir paquetes turísticos a los destinos de su preferencia, pero con descuentos. El porcentaje de descuento que se otorgaría no debe de causar pérdidas a la empresa, por lo que debe de considerarse que al otorgar el descuento por la acumulación de bonos, se debe de obtener una ganancia mínima de 40%. Además el cliente frecuente puede acumular puntos si refiere clientes a la agencia y si estos referidos realizan compras efectivas, en este caso el cliente acumularía la mitad de puntos de los que ganaría si él mismo realiza la compra. El cliente tiene la oportunidad de recibir beneficios por preferir los servicios de la agencia y además recibe un incentivo por recomendarlos a otros. Con esta estrategia el cliente gana porque obtiene sus siguientes

compras con precios más bajos y también gana la agencia porque adquiere mayores ingresos por las compras que realizan los clientes referidos.

PLAN DE MARKETING

Kotler y Armstrong (2013) definen el marketing mix como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”. Por medio del plan de marketing mix, la Empresa Turística M&P TOURS S.A. buscará posicionarse en la mente de los clientes que conforman el mercado de turismo emisivo, logrando expandirse y obtener un mayor volumen de ventas.

Objetivos del Plan de Marketing y Posicionamiento.

- Incentivar la demanda de los nuevos paquetes turísticos para el mercado de turismo emisivo.
- Ofrecer un servicio personalizado, diferenciado de la competencia, de calidad permanente y precio competitivos.
- Posicionar la nueva marca en el mercado de turismo emisivo.
- Incrementar el volumen de ventas mensuales.

Marca.

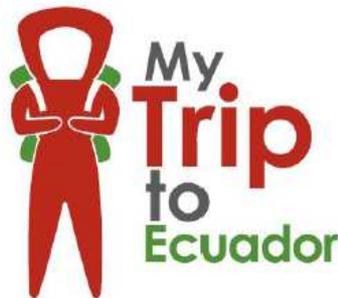
La Empresa de Turismo M&PTOURS S.A. actualmente tiene como nombre comercial My Trip to Ecuador porque inició sus actividades enfocándose sólo en el turismo receptivo; pero al expandirse en el mercado de turismo emisivo, se propone que sea reemplazado por una nueva razón social denominada “Ecuador and *beyond*”. Como nombre de la nueva marca para los paquetes turísticos internacionales se propone “My trip desde Ecuador”. Pero como la empresa continuará con sus actividades en turismo

receptivo se usará “My trip to Ecuador” como nombre de la marca para los paquetes turísticos nacionales.

Logo

Anterior.

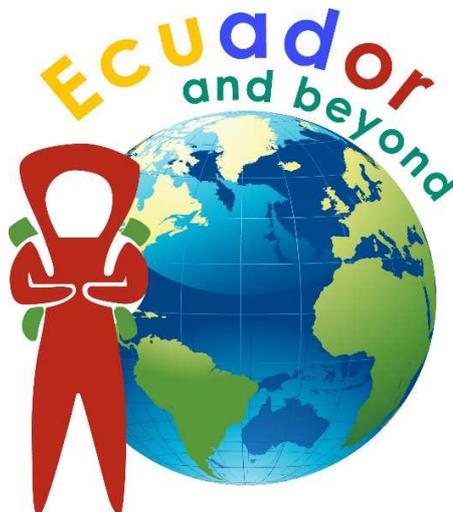
Ilustración 3. Logo Actual de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A



Fuente: Sitio Web de My Trip to Ecuador.
<http://www.mytriptoecuador.net/>

Propuesta de nuevo Logo.

Ilustración 4. Propuesta de nuevo logo para la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.



Elaborado por: Imedia Social Media Marketing

Se propone una modificación en el logo; incluyendo la imagen de un mundo, dando la idea de internacionalización. También se propone que se usen en las letras de la nueva razón comercial los colores de la bandera, pero sólo en la palabra “Ecuador”.

LAS “6P” DEL MARKETING

El plan de marketing mix es una herramienta usada para lograr metas mediante la combinación de los elementos que la empresa puede controlar. A esos elementos se les llama las 6 P del marketing, que los componentes del plan.

- Producto
- Precio
- Promoción
- Plaza
- Personas
- Procesos

Estrategia del servicio.

La estrategia del servicio implica analizar los atributos de los servicios turísticos dirigidos al mercado de turismo emisivo adaptados a las necesidades de los consumidores. Es decir, las características que tienen los servicios para atender al mercado meta. Se proyecta que la agencia brinde paquetes turísticos a destinos en el exterior, con precios competitivos en el mercado y con las facilidades de que los clientes puedan armar sus viajes de acuerdo a sus necesidades, para que sus paquetes turísticos sean personalizados. Para esto, se cotiza con los proveedores de los servicios, según los requerimientos del cliente y ofrecer los servicios solicitados con el precio conveniente.

El cliente podrá armar su paquete turístico de acuerdo a lo que desee, cotizando los diferentes precios por internet, con respuestas rápidas, sin tener que acercarse a la agencia. Además, se brindará información mediante consultas en las redes sociales. Se dará respuestas de las solicitudes de información el mismo día de haber sido emitidas, vía correo electrónico, redes sociales o por teléfono. De esta manera se asesora al cliente, para darles respuestas prácticas y atención personalizada.

Estrategia de precios.

Para aplicar esta estrategia el precio fijado debe estar por encima del coste total medio para obtener beneficios, adaptado también al entorno competitivo. Se propone que se aprovechen los feriados y el periodo de vacaciones estudiantiles estipulado en Guayaquil, para que se realicen campañas de promoción de ofrezcan los servicios turísticos con un 5% de descuento si el cliente termina de pagar la totalidad del valor del paquete contratado antes que se cumplan 30 días de la fecha del viaje. También ofrecer descuentos en el valor total del paquete que contrataría en un futuro viaje, dependiendo del destino que vaya a cotizar; de esta manera se da una tentativa al cliente de que vuelva a usar nuestros servicios en una próxima ocasión.

Se requiere el abono de USD 100 para reservar cualquier paquete. El precio establecido por la mayorista normalmente incluye el 2,4% correspondiente al costo de la intermediación y la comisión a ganar por los paquetes es de 10% hasta el 15%, pero adicionalmente las mayoristas dan beneficios adicionales a las agencias; por ejemplo, pagos extras por sobrepasar un nivel de ventas establecido o por compras de paquetes para grupos mayores a 3 personas. Se toman como referencia los destinos más visitados resultantes de las opiniones obtenidas en las encuestas realizadas en el Estudio de Mercado.

Estrategia de comercialización.

Las agencias de viajes, normalmente se manejan con pagos en efectivo, cheques certificados o con tarjetas de crédito. En este caso, se propone a la Empresa de Turismo M&P Tours S.A. que adquiera el servicio de cobro de sus servicios por medio del sistema Datafast. Esta entidad da la opción de realizar el pago de los servicios con las diferentes tarjetas de crédito, usando una rastrilladora que tiene un costo de USD 35 más Impuesto al valor agregado (IVA), más un pago anual por el costo del servicio de USD 186. Para realizar la compra se usan *vouchers* y se debe llamar al centro de autorización que atiende las 24 horas del día y los 365 días a la semana, para que aprueben la compra. Para el uso de este dispositivo se requiere la conexión con una línea telefónica. Al realizarse la compra, el banco emisor de la tarjeta de crédito cobra un porcentaje porque asume el crédito concedido al tarjetahabiente, además a este valor se le agrega el valor de los impuestos vigentes a la fecha del descuento y dichos valores estarán registrados en la factura que se entregará al cliente.

Por otro lado, se propone que en la página web de la empresa se incluya una sección en la que el cliente al crear una cuenta como usuario tenga la opción de realizar cotizaciones de los paquetes con los servicios que requiera. De esta manera se obtiene una base de datos con preferencias de los visitantes de la página, sus correos electrónicos y teléfonos para contactarlos.

También se plantea la opción de que la página incluya el servicio de cobro de los servicios por medio de PayPal, de esta manera se incentiva a los usuarios que adquieran el hábito de comprar *online*. En este caso, los clientes deben crear una cuenta en PayPal, que no tiene costo de creación y se puede hacer pagos *online* desde cualquier parte del mundo, con costos mínimos por transacción de 5,4% + USD 0,30 por transacción; pero el porcentaje decrece conforme más ventas se realicen. Para realizar el cobro

de las recaudaciones de la cuenta de PayPal se requiere la creación de una cuenta en Payoneer para obtener una tarjeta mediante la que se puede realizar los retiros en cualquier cajero automático.

Estrategia de promoción.

La Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. sólo posee el Registro Único de Contribuyente (RUC), con el cual está registrado en el Servicio de Rentas Internas (SRI) para realizar sus operaciones comerciales en Ecuador. Se propone que obtenga el Registro Único de Proveedores (RUP) de Servicios del Estado, mediante el Servicio de Compras Públicas (SERCOP), para que pueda registrarse en el Portal de Compras Públicas y publicar sus servicios sin costo, con la única condición de estar al día en todos sus pagos con el Estado, sin ningún costo por publicación. De esta manera obtiene más visitas a su página web y tiene la oportunidad de promocionar sus servicios a nivel nacional.

Otra opción es suscribirse en la revista TransPort para que la empresa esté registrada en el directorio, lo cual tiene un valor anual de USD 210. TransPort es la primera publicación dedicada al profesional de viajes del Ecuador. Es la una herramienta de trabajo indispensable para agentes de viajes, operadores, mayoristas, hoteleros y viajeros frecuentes.

También se plantea que la Empresa de Turismo M&P Tours mejore la promoción de sus servicios por medio de las redes sociales que más se usan en Ecuador, que son Facebook, Twitter e Instagram; respondiendo las consultas y enfocándose a que las visitas a su perfil se conviertan en oportunidades de compras efectivas. Se contestarán todas las solicitudes de información el mismo día que sean recibidas y se contactarán a los clientes para tratar de cerrar ventas. Se realizará una publicación diaria en todas las redes sociales.

Se usará la plataforma de Facebook Ads para ejecutar una campaña de *clicks*, que tendrá un costo por cada clic (CPC) que realice un usuario para ingresar al perfil de la empresa. También, Google Adwords, con el objetivo de promocionar el sitio web de la empresa y dar a conocer los servicios y promocionarlos de forma exponencial. Se contratará el servicio de *mailing* con la empresa masiva, el cual consiste en el envío de *mails* masivos de una cartera de clientes con las características especificadas del mercado meta.

Plaza o Canales de distribución.

La estrategia Plaza o Canales de distribución consiste en la aplicación de medios para llegar al mercado meta en el momento apropiado y al precio más conveniente para la empresa y para el cliente. Para que la Empresa Turística M&P TOURS S.A. logre este objetivo debe seleccionar canales de distribución efectivos que representan una interacción entre la empresa, intermediario y cliente; los cuales dan a la empresa ventaja competitiva y oportunidad de expansión.

La empresa está ubicada en Víctor Emilio Estrada y Guayacanes. Edificio Luis Antonio Piso 2 Oficina 2, donde los clientes reciben atención personalizada, incluyendo asesorías y todo tipo de información que requieran para realizar sus viajes dentro y fuera del país. Los servicios obtenidos pueden ser pagados en la agencia, en efectivo o con tarjetas de crédito. También tienen la opción de solicitar información en la página web de la empresa, cuyo dominio se plantea cambiarlo por www.ecuadorandbeyond.net. Para registrarse se requiere la creación de una cuenta en la que el usuario realice cotizaciones de los servicios dependiendo de sus necesidades y preferencias. Los clientes serán contactados por la vía que solicite, siendo telefónicamente o vía mail. La página web poseerá un atributo que le permitirá al usuario realizar pagos por PayPal.

Tripadvisor es un medio que le ha permitido a la empresa posicionar su marca en el mercado de turismo receptivo, los viajeros que busquen información sobre actividades en Guayaquil encontrarán que todas las opiniones de los turistas que han recibido los servicios de la empresa, la califican como excelente. Se usará este mismo medio para informar sobre la nueva línea de negocios, publicando sobre los servicios que serán dirigidos al mercado de turismo emisivo y aprovechando la imagen y reputación obtenida por la calidad de servicio, para captar nuevos clientes.

Ilustración 5. Publicaciones sobre My Trip to Ecuador en Tripadvisor

My trip to Ecuador - Day Tours

Dirección: Victor Emilio Estrada 727 y Guayacanes | Edificio Luis Antonio, Guayaquil 090150, Ecuador

Teléfono: +593 98 727 3727 [Página web](#) [E-mail](#) [Mejorar este perfil](#)



37 fotos de visitantes

100 %

Clasificado como N.º1 de 19 Actividades en Guayaquil

★★★★★ 26 Opiniones

Tipo: Tours turísticos

Descripción del propietario: My Trip to Ecuador es una operadora de turismo que ofrece paseos de un día desde Guayaquil y...

Información útil: Cuenta con cuartos de baño, Actividades para niños mayores

[Más detalles de la atracción](#)

Hoteles cerca de My trip to Ecuador - Day Tours



Wyndham Guayaquil
★★★★★ 202 opiniones
Guayaquil, Provincia de Guayas
A 0.6 km del My trip to Ecuador - Day Tours

Mostrar precios



Gold Center Hotel
★★★★ 4 opiniones
Guayaquil, Provincia de Guayas
A 0.8 km del My trip to Ecuador - Day Tours

Mostrar precios



Hampton Inn by Hilton Guayaquil-Downtown
★★★★★ 379 opiniones
Guayaquil, Provincia de Guayas
A 0.9 km del My trip to Ecuador - Day Tours

Mostrar precios

Hoteles cerca de My trip to Ecuador - Day Tours

26 opiniones de viajeros

50 KMS. >
Escribe una opinión

Calificación de los visitantes

Excelente	<div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #28a745;"></div>	26
Muy bueno	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #28a745;"></div>	0
Regular	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #28a745;"></div>	0
Malo	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #28a745;"></div>	0

Atracciones vistas [Borrar todos](#)



My trip to Ecuador - Day Tours
★★★★★ 26 opiniones

Hacer una pregunta

Obtén respuestas rápidas del personal y los visitantes anteriores de My trip to Ecuador - Day Tours.

Fuente: www.tripadvisor.com

Personas.

Las personas involucradas en el desarrollo de las actividades de la empresa, son las personas actualmente contratadas y se propone la contratación de un *webmaster* sólo para la modificación del sitio web de la empresa; también se requiere contratar permanentemente un Gerente de Marketing y Ventas, quien manejaría el contacto con los clientes contactados por sitios web y las órdenes de los paquetes y servicios turísticos a las agencias mayoristas de turismo, respectivamente.

Procesos.

Los procesos operativos y administrativos de las Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. son fundamentales para tener a los clientes satisfechos, por lo que se trabajarán en equipo para mantener buen ambiente laboral y que todos los colaboradores enfoquen su trabajo en el mismo objetivo para el crecimiento y buen funcionamiento de la empresa. La explicación de cada uno de los procesos se describe en las funciones del personal en el Estudio Administrativo.

Presupuesto del plan de marketing.

Para la ejecución del plan de marketing propuesto se requiere establecer el total de los costos que se requieren para ejecutar las estrategias que se aplicarán. De esta manera, al realizar el análisis de los costos necesarios versus la contribución que logra la compañía al aplicarlos, se determina el éxito del plan.

Tabla 18. *Presupuesto del plan de marketing*

Presupuesto de Marketing	Costo Mensual USD	Costo anual USD
Facebook Ads	500,00	6.000,00
Google Adwords	500,00	6.000,00
Mailing	60,00	720,00
Publicación en Transport	17,50	210,00
Servicio Datafast	18,42	221,00
Total	1.095,92	13.151,00

Fuente: Investigación directa.

Elaboración: Autora.

CAPÍTULO 6: ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Se proponen los siguientes cambios en el ámbito administrativo de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.

MISIÓN

Ser la agencia de viajes internacional y operadora de turismo emisivo y receptivo en el Ecuador, más reconocida por su excelencia en la calidad de servicio al cliente, asesoría personalizada y permanente innovación en destinos, rutas y actividades.

VISIÓN

Transmitir al turista la experiencia inolvidable de viajar en Ecuador y al resto del mundo mediante *tours* personalizados cumpliendo sus expectativas y requerimiento. Apoyando al mismo tiempo a diversos sectores económicos del país, enfocados siempre en un turismo consciente.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

1. Posicionar la marca de la empresa en la mente del mercado meta.
2. Ofrecer mejora continua en la calidad de los servicios.
3. Incrementar las ventas mensuales en un 20%.
4. Fomentar una imagen de prestigio como estrategia de posicionamiento.
5. Crear ambiente laboral adecuado para la formación integral de los colaboradores.

VALORES EMPRESARIALES

- Orientación al servicio: La prioridad es servir, superando las expectativas de los clientes.
- Ética: Cumplir con las normas y leyes, con calidad moral e integridad.
- Perseverancia: Capacidad para seguir adelante a pesar de los obstáculos.

- Trascendencia: Superar las limitaciones o restricciones.

Se propone que la empresa aplique el proceso de Administración por Valores, de Ken Blanchard (2005). Esto implica 3 faces:

1. Aclarar los valores, propósito y misión.
2. Comunicar misión y valores.
3. Alinear las prácticas diarias con la misión y valores.

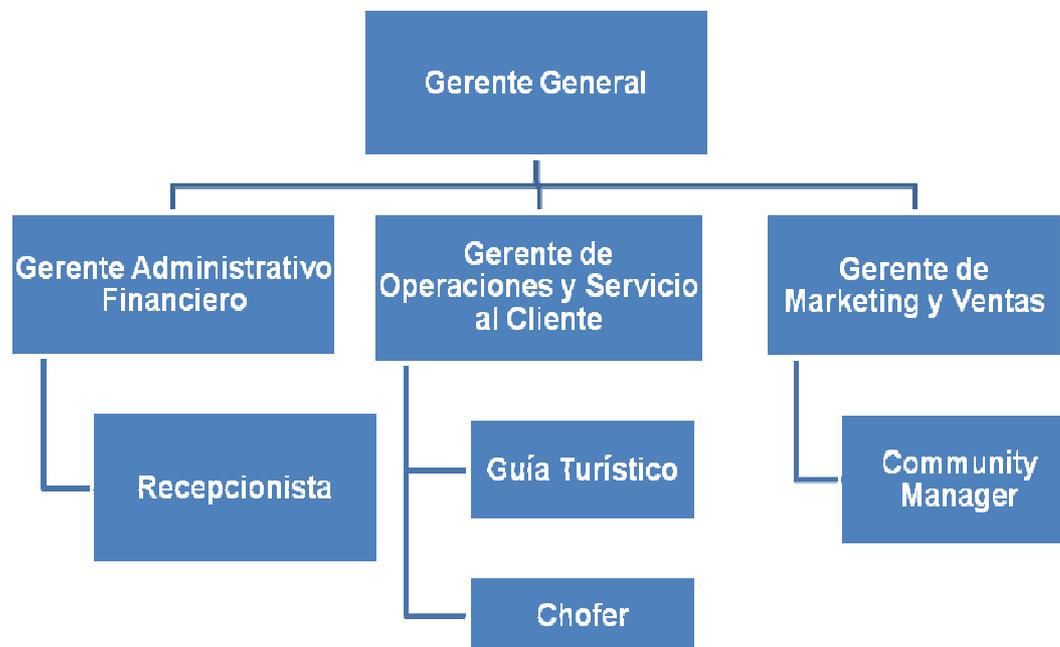
Con la aplicación de la Administración por Valores se espera que todos los esfuerzos de los colaboradores estén alineados al logro de los objetivos empresariales, al propósito y misión de la empresa, ejerciendo un trabajo basado en la práctica de valores.

ORGANIGRAMA

Estructura orgánica.

La propuesta de la estructura orgánica de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. depende de las actividades y la magnitud de las operaciones de la misma. Por lo que se propone una reestructuración organizacional, con una nueva distribución de funciones para cada uno de los cargos actuales, y contratación de dos colaboradores: un Gerente de Marketing y Ventas y un *Community Manager*, quienes serían indispensables para el desarrollo de la implementación de la nueva línea de negocios. El organigrama representa la estructura organizativa y la distribución del poder en la empresa.

Ilustración 6. Organigrama propuesto para la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.



Elaborado por: Autora

Estructura funcional.

La estructura funcional de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. contiene las descripciones de funciones y responsabilidades de cada uno de sus colaboradores. Esta descripción es significativa para el desempeño correcto de cada cargo, y así lograr los objetivos empresariales, porque existe una clara explicación de cómo se manejan los procesos, y cómo se complementan organizadamente las actividades de los cargos.

Descripción de los cargos.

Gerente general.

El gerente general es el representante legal de la empresa y responsable de velar por los intereses de la misma. Ejerce autoridad sobre el resto de cargos y fija las políticas internas de la compañía.

Funciones y responsabilidades

- Representar legalmente a la compañía.
- Planeación, Organización, Dirección y Control de las actividades de la empresa.
- Establecer reglamentos y políticas internas en el manual de tareas de cada cargo y velar por su cumplimiento.
- Liderar a todos los colaboradores que integran el equipo de trabajo desarrollando un ambiente positivo y motivador.
- Manejar de forma eficiente los recursos humanos, financieros y materiales.
- Elaborar planificaciones periódicas para el logro de los objetivos.
- Aprobar requerimientos del personal a su cargo.
- Responsable de la Salud y Seguridad Ocupacional.

Gerente administrativo financiero.

Las labores del gerente administrativo financiero se centran en el control económico y gestión del personal de la compañía.

Funciones y responsabilidades

- Elaborar de estados financieros y presupuestos.
- Mantener el correcto funcionamiento de procedimientos contables.
- Controlar ingresos, egresos, inversiones y créditos.
- Facturación a clientes y pago a proveedores.

- Pago de obligaciones fiscales.
- Control de selección, contratación, aprobación de pago de nómina y vacaciones del personal.
- Gestionar la administración de beneficios sociales.
- Verificar el cumplimiento de las normas administrativas, legales y fiscales y reglamento interno.

Recepcionista.

La recepcionista es la persona encargada de recibir y realizar llamadas de los clientes, proveedores, atendiendo los requerimientos personalmente o direccionándolos al personal correspondiente.

Funciones y responsabilidades

- Receptar, emitir y transferir llamadas.
- Manejar la correspondencia de la empresa.
- Atender a clientes y proveedores.
- Organizar la agenda para la gerencia general.
- Realizar oficios requeridos para cualquier requerimiento.

Gerente de operaciones y servicio al cliente.

El gerente de operaciones y servicio al cliente se encarga del buen funcionamiento de las operaciones que implican el diseño de paquetes turísticos, transporte, fidelización de clientes, relaciones con la agencia consolidadora para la emisión de boletos y la agencia mayorista de turismo.

Funciones y responsabilidades

- Diseño paquetes turísticos, cotización y contratación de paquetes o servicios adicionales a la agencia mayorista.
- Gestionar orden de emisión de boletos con la agencia consolidadora.

- Gestionar los itinerarios, tours, reservas, transportación, servicio de guías turísticos, hoteles, restaurantes y alquiler de vehículos.
- Controlar la calidad de servicio al cliente y mejora continua.
- Mantener una buena relación con clientes y proveedores.

Guía turístico.

El guía turístico es la persona contratada para conducir la visita de los turistas, brindando información, asesoría, orientación y asistencia requerida, con cortesía, responsabilidad, seguridad prudencia y eficiencia.

Funciones y responsabilidades

- Coordinar con la agencia el itinerario para organización de las actividades turísticas.
- Brindar la información necesaria para los turistas, utilizando el material adecuado para su explicación.
- Realizar las explicaciones con claridad y cortesía, ofreciendo seguridad, confianza, asesoría eficiente y animación a los turistas.
- Coordinar la organización eventos y participación de los turistas en los mismos.

Chofer.

Es la persona contratada para la conducción de vehículos que transportan a los turistas y personal de la empresa.

Funciones y responsabilidades

- Coordinar con la agencia los horarios de servicios prestados.
- Recibir y trasladar de manera segura a turistas y colaboradores de la agencia, según el caso.
- Colaborar en la carga y descarga de equipaje de turistas, si es necesario.

- Realizar su trabajo profesionalmente, brindando seguridad y confianza a los pasajeros que transporte.

Gerente de marketing y ventas.

El gerente de marketing y ventas es el encargado del desarrollo e implementación de planes de mercadeo y comercialización de los servicios turísticos de la empresa, a corto y largo plazo.

Funciones y responsabilidades

- Desarrollo del plan de marketing y campañas promocionales.
- Brindar asesoría a clientes sobre cotizaciones de servicios de manera presencial o virtual.
- Realizar seguimiento post venta para reportar control de calidad.
- Administración, supervisión y solución de requerimientos del sistema de ventas para la correcta comercialización de los servicios turísticos.
- Cumplir con presupuesto de ventas anuales para el crecimiento de la agencia.
- Realizar estudios de mercado para aplicar mejoras continuas.
- Formular estrategias de marketing orientadas al logro de los objetivos empresariales.

Community manager.

El *community manager* es el especialista encargado de la gestión de la presencia de la marca de la empresa a través de cualquier canal de comunicación digital, como redes sociales, medios digitales y páginas webs, quien trabaja en conjunto con el gerente de marketing y ventas.

Funciones y responsabilidades

- Actualizar contenidos de valor dinámicos en redes sociales y página web de la empresa para que el mercado meta obtenga información necesaria sobre la marca.
- Desarrollo de estrategias de promoción de la marca en canales de comunicación digital.
- Monitorear reputación de la marca en redes sociales y medios de comunicación.
- Revisión y respuesta de comentarios, consultas, requerimientos de los clientes.
- Realizar constantemente campañas promocionales a través de medios de comunicación digital.

POLÍTICA DE CALIDAD

El principal valor empresarial de la agencia es la orientación al servicio, por lo que las actividades de los colaboradores deben estar alineadas a brindar excelencia en calidad de servicio para satisfacer a los clientes y ofrecerles más de lo que esperan; realizando mediciones mediante solicitud de opiniones después de obtener los servicios, y así ejercer mejoras continuas orientadas a la trascendencia.

PROCESOS

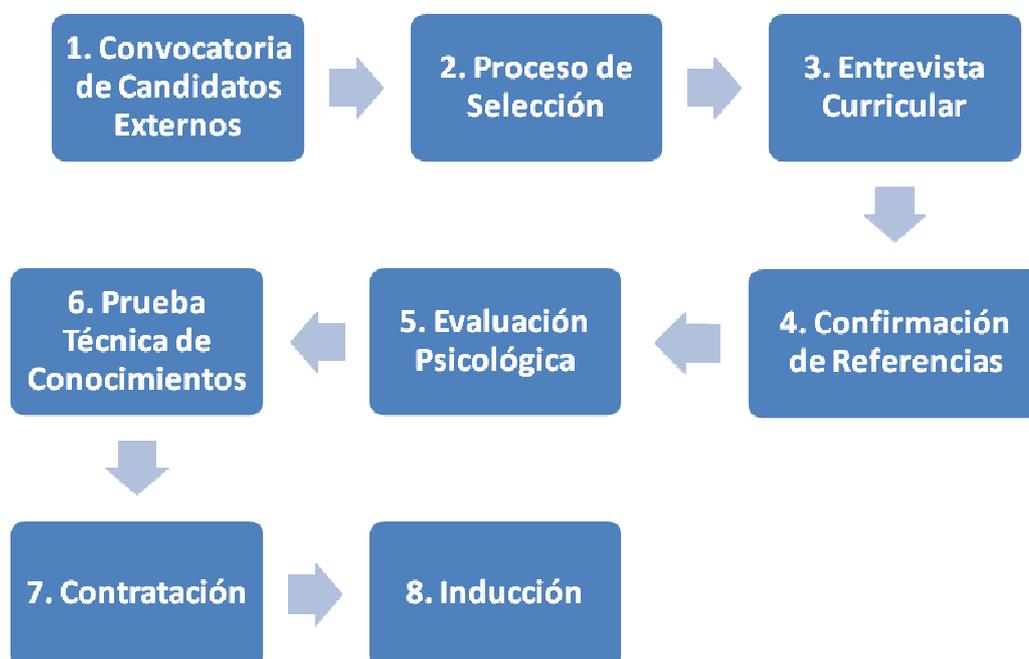
Los procesos son importantes para cualquier organización, para su correcta operación y gestión. Se plantea incluir el proceso de contratación, que se aplicará para elegir al personal encargado de realizar las funciones para realizar las actividades correspondientes a la comercialización de servicios orientados al mercado de turismo emisivo. Los procesos claves que se requieren implementar para desarrollar esta nueva línea de negocios son: la comercialización de boletos aéreos y la comercialización de paquetes turísticos. Estos procesos describen la función mediadora de la agencia de viajes, porque representan la intermediación

entre el cliente y la agencia consolidadora o la agencia mayorista de turismo, respectivamente.

Proceso de contratación.

El proceso de contratación de personal es responsabilidad del gerente administrativo financiero, y el gerente general es el encargado de aprobar la contratación o el requerimiento del personal, según el caso. La propuesta de contratación implica incorporar al equipo de trabajo a un gerente de marketing y ventas, que trabaje en conjunto con un *community manager*. Para iniciar con el proceso de selección, contratación e inducción del personal es conveniente considerar que el perfil del cargo que debe tener la persona que se requiere se ajuste a las funciones y responsabilidades que ejercerá. Las etapas del proceso de contratación que se está proponiendo, son las siguientes:

Ilustración 7. *Proceso de contratación propuesto para la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.*



Elaborado por: Autora

1. Convocatoria de candidatos externos

Se publica en páginas como Multitrabajos.com o Computrabajos.com, la vacante solicitada, donde se especificará que el perfil del personal será seleccionado dependiendo de sus aptitudes para realizar las funciones y responsabilidades del cargo demandado. Se recibirán toda la información de los postulantes para luego realizar el filtro correspondiente para seleccionar a las personas que se entrevistarán.

2. Proceso de selección

Se convoca a las personas cuyos perfiles representen que poseen las aptitudes para desarrollar las actividades, funciones y responsabilidades del cargo que se requiere en la empresa. Se les comunicará con anticipación fecha y horario en los que se entrevistarán con el gerente administrativo financiero, quien es el que está a cargo de la selección del personal.

3. Entrevista curricular

En la entrevista curricular se requiere organizar y confirmar los datos señalados en el Curriculum Vitae, mediante un contacto directo con el candidato. Se realizan preguntas respecto a su formación académica, experiencia laboral, situación familiar, aspiración salarial, entre otras.

4. Confirmación de referencias

Luego de la entrevista curricular se debe realizar la confirmación de la autenticidad de la información proporcionada por el postulante; lo cual se verifica en la solicitud de empleo y en la entrevista curricular, para proceder con la evaluación de los resultados obtenidos.

5. Evaluación psicológica

Cuando se hayan confirmado la legitimidad de la información recibida del candidato, se requiere realizar una evaluación psicológica mediante un *test*

psicológico que permite conocer el comportamiento de la persona en diferentes situaciones laborales, sus características psicológicas, capacidad de razonamiento lógico, abstracto, aptitudes, habilidades y destrezas. Con los resultados de esta evaluación se puede medir el posible desempeño de los postulantes.

6. Prueba técnica de conocimientos

Con la prueba técnica de conocimientos se evalúa si el candidato está en capacidad de ejercer el cargo al que está aplicando. Esta prueba la realiza el gerente general de la empresa, quién decidirá si la persona será contratada para el cargo. Para el gerente de marketing y ventas se analizará sus conocimientos sobre implementación de planes de marketing y su experiencia ejerciendo esas funciones y responsabilidades. En el caso del *community manager*, su nivel de desenvolvimiento en el medio de comunicación digital, sus trabajos realizados anteriormente, su grado de creatividad, proactividad y logro de objetivos.

7. Contratación

Se notificará al personal que se contratará, según decisión tomada por el gerente general, dando a conocer a los seleccionados y no seleccionados los resultados de la aplicación. El personal elegido entregará sus documentos para proceder a la realización de la firma del contrato, donde se especifica las funciones y responsabilidades del cargo que está asumiendo, salario, horario de trabajo, derechos y responsabilidades que tiene como colaborado de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A.

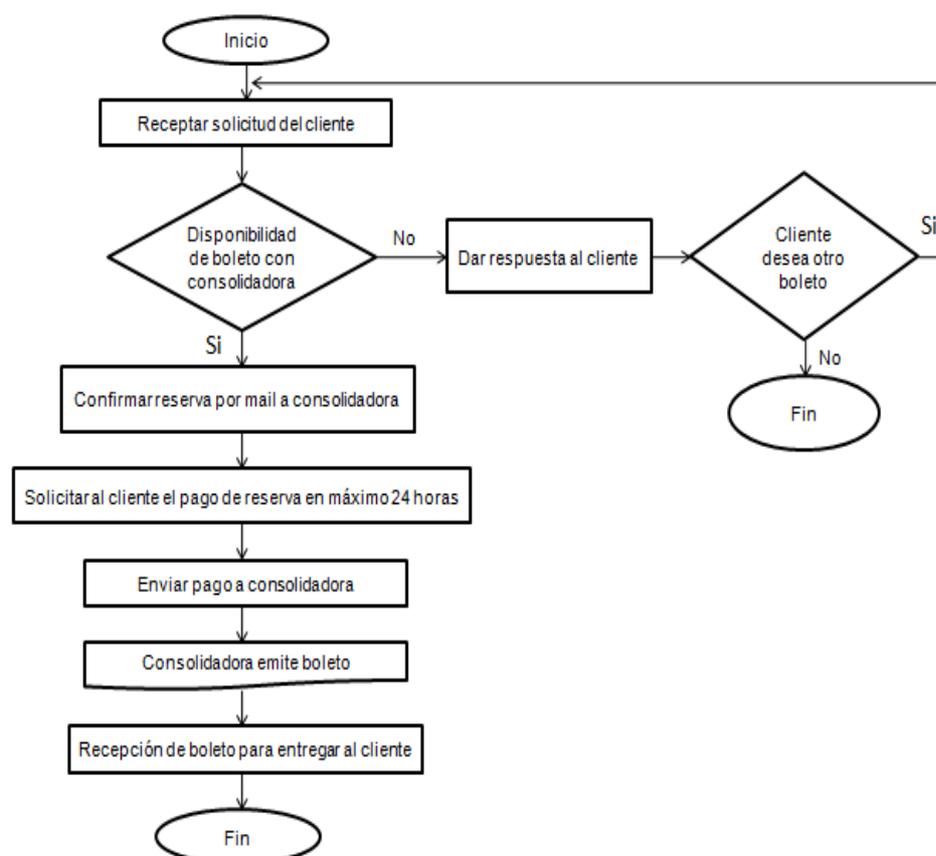
8. Inducción

Luego de la firma del contrato debidamente legalizado, se procede con la etapa de inducción, en la cual el nuevo personal debe ser integrado a la empresa, para que se familiarice con las actividades que debe ejercer, las personas con las que debe relacionarse laboralmente, los sistemas que usará. En este proceso el personal contratado debe conocer la misión, visión, objetivos y valores empresariales para que exista trabajo en equipo.

Proceso de comercialización de boletos.

La comercialización de boletos aéreos se realiza por medio de la agencia consolidadora. El proceso se inicia con la solicitud del cliente, se consulta si existe disponibilidad del boleto al destino requerido en la fecha estipulada, en caso que no poder dar respuesta positiva al cliente se cuestiona si requiere en otra fecha o a otro destino para derivar la consulta de nuevo a la consolidadora y poder atender el requerimiento del cliente. Si se obtiene respuesta positiva de la agencia consolidadora sobre la solicitud del boleto, se confirma la reserva por mail, por lo que se requiere que el cliente realice el pago en un plazo máximo de 24 horas. Este pago se lo envía a la consolidadora para que se emita el boleto, y entregarlo al cliente.

Ilustración 8. *Flujograma del proceso de comercialización de boletos aéreos*

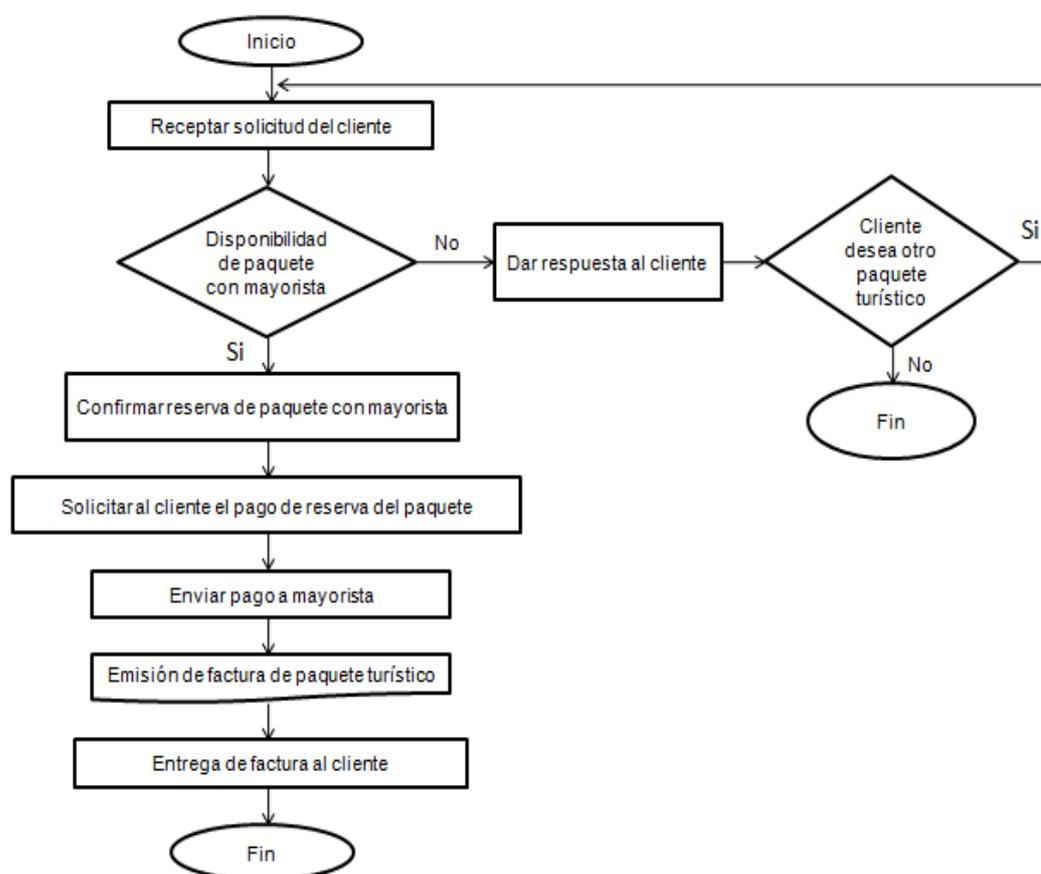


Elaborado por: Autora

Proceso de comercialización de paquetes turísticos.

El proceso de comercialización de paquetes turísticos se realiza por medio de las agencias mayoristas, a las que se les compra los servicios requeridos por el cliente. Se arma el paquete turístico dependiendo de las necesidades del cliente, se confirma la reserva con mayorista, se solicita el valor determinado por la agencia mayorista para reservar el paquete turístico, se emite factura correspondiente al pago recibido para entregar al cliente. Si la mayorista no tiene los servicios requeridos por el cliente, se consulta con otra mayorista para poder otorgarlos, sino se indica al cliente la disponibilidad de otros destinos. La totalidad del valor los paquetes se receptan hasta un mes antes de realizar el viaje, se realizan los descuentos por pronto pago, especificados en el Plan de Marketing.

Ilustración 9. Flujograma del proceso de comercialización de paquetes turísticos

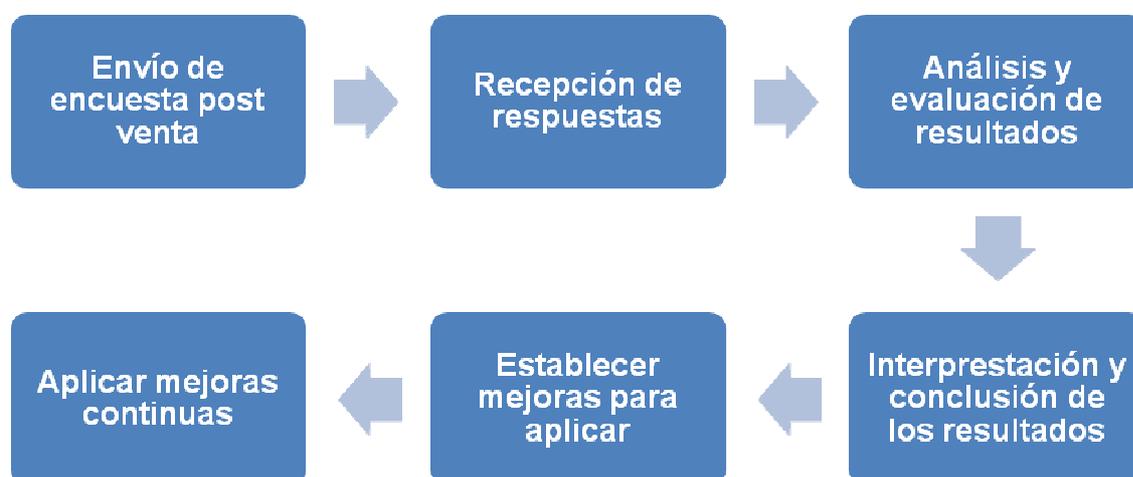


Elaborado por: Autora

Proceso de análisis de satisfacción del cliente y servicio post venta.

Este proceso se realiza luego de que han transcurrido mínimo 8 días y máximo un mes, desde que el cliente recibió los servicios de la agencia y regresó al país. Se realizarán llamadas y se enviarán por mail encuestas online para conocer el nivel de satisfacción del cliente respecto a la atención brindada por el colaborador de la empresa, durante el vuelo y su estancia fuera del país. También se consultará sobre el nivel de satisfacción de la atención impartida por el guía turístico y el chofer. Se buscará medir el servicio en general y saber si el cliente volverá a usar los servicios de la agencia. Con los resultados obtenidos de las encuestas se realizarán análisis y evaluaciones para formular interpretación y conclusiones. De esta manera se logrará establecer un sistema de mejoras continuas. Las preguntas que se realizarán a los clientes están detalladas en el **Apéndice H**.

Ilustración 10. Proceso de análisis de satisfacción al cliente y servicio post venta



Elaborado por: Autora

CAPÍTULO 7: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

El objetivo de este estudio es asignarle al proyecto un determinado valor mediante la evaluación de la mejor alternativa que indique cuál es el recurso capital más productivo. Para esto, se comparan los ingresos con los costos que genera el proyecto para asignar los recursos financieros de una manera óptima. También se cuantifican los costos que tiene realizar las propuestas establecidas en los estudios anteriores, para evaluar si es rentable realizar la inversión requerida.

INVERSIONES

Tabla 19. *Detalle de inversiones*

INVERSIONES			
Inversiones Tangibles	Cantidad	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Escritorios	2	200,00	400,00
Sillas de secretaria	2	180,00	360,00
Sillas ejecutiva	2	100,00	200,00
Total Muebles de Oficina			960,00
Laptops	2	1.000,00	2.000,00
Impresora Multifunción	1	180,00	180,00
Total Equipos de Computación			2.180,00
Teléfonos	2	50,00	100,00
Suministros de oficina			100,00
Total Equipos de Oficina			200,00
Total Inversiones Tangibles			3.340,00
Inversiones Intangibles			
Rediseño de página web			1.000,00
Capital de trabajo			6.000,00
INVERSIÓN TOTAL			10.340,00

Elaborado por: Autora

Para implementar la nueva línea de negocios se requiere invertir en activos tangibles e intangibles, para llevar a cabo lo puesto en el plan de negocios. Se considera que el presupuesto total de inversión es de USD 10.340,00; las inversiones tangibles conforman el 32%, las intangibles, el 10% y el capital de trabajo, el 58%.

FINANCIAMIENTO

El total de inversión que se requiere se financiará con un crédito de consumo, el cual tiene una tasa efectiva de 15,20% y es a 3 años plazo. Se realizará un crédito de consumo de USD 9.306,00 en Banco Guayaquil, pagando mensualmente USD 279,19 durante 36 meses plazo. En el **Apéndice I** se detallan los pagos periódicos, intereses y dividendo.

PRESUPUESTOS

Ingresos.

Según el Estudio de Mercado, las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar de USD 1.000,00 a USD 3.000,00 por un paquete turístico al destino de su mayor interés, por lo que se proyecta USD 220.000,00 de ventas al año; esto implica realizar ventas de mínimo de 20 paquetes turísticos, uno por cada día laborable al mes, y un valor de más de USD 1.000,00 por paquete. En este caso no se considera la venta de los boletos aéreos, por los cuales se tiene una ganancia del 1% hasta el 8% sobre valor del boleto. Tampoco se está considerando las ventas generadas por turismo receptivo. Se proyecta tener un porcentaje de ganancia de 40%, del cual el 15% corresponde ingresos generados por venta de paquetes turísticos a destinos en el extranjero, el 3% a venta de boletos aéreos y la diferencia corresponde a ventas de paquetes turísticos con destinos hacia dentro del país que tienen un mayor margen de contribución respecto a los paquetes de turismo receptivo. En este presupuesto se prevé un incremento real de 12% anual.

Según las entrevistas efectuadas a los representantes de las agencias de viajes, el mercado de turismo emisivo genera mayor rentabilidad porque los extranjeros están dispuestos a pagar precios altos por los paquetes turísticos, a diferencia de los ecuatorianos que prefieren comprar con descuentos o promociones. Por esta razón, el porcentaje de ganancia estimado por ventas de paquetes dirigidos al mercado de turismo receptivo es un poco mayor a los de turismo emisivo.

Egresos.**Costos directos.**

Para los costos directos se considera el 60% de las ventas, como se explicó anteriormente, se estima un 40% de ganancias, correspondiente a ingresos generados por venta de paquetes turísticos a destinos fuera del país (15%), boletos aéreos (3%) y paquetes turísticos a destinos dentro del país (22%).

Gastos operativos y no operativos.

Los gastos operativos son los que se generan por el funcionamiento de la empresa y los no operacionales se contraponen a estos. En este análisis se consideran como gastos operativos a los gastos generados por pago de sueldos, salarios y beneficios de ley; también por pago de alquiler, servicios básicos, mantenimiento, publicidad, guardianía, depreciaciones y amortizaciones. Para este estudio se ajustan los gastos a la inflación anual correspondiente al cierre del año 2014, registrada en el Banco Central del Ecuador (3,67%). Por otro lado, como no operacionales se incluyen los gastos financieros, generados por el crédito que se detalla en el Financiamiento, que se terminaría de pagar dentro de 3 años. A continuación se detallan los valores asignados a cada uno de los gastos.

Tabla 20. Detalle de sueldos

Cargo	Salario Mensual	Salario Anual
Gerente General	1.036,70	12.440,40
Gerente Administrativo Financiero	829,36	9.952,32
Gerente de Operaciones y Servicio al Cliente	829,36	9.952,32
Gerente de Marketing y Ventas	829,36	9.952,32
Community manager	622,02	7.464,24
Guía	366,99	4.403,90
Recepcionista	366,99	4.403,90
Chofer	366,99	4.403,90
Total	5.062,00	62.973,30

Elaborado por: Autora

Tabla 21. Gastos financieros

Año	2015	2016	2017
Gastos Financieros	403,70	250,90	90,16
Total Gastos Financieros	403,70	250,90	90,16

Elaborado por: Autora

Tabla 22. Gastos operativos y no operativos

GASTOS OPERATIVOS Y NO OPERATIVOS	Total Anual USD
GASTOS OPERATIVOS	
Sueldos y Salarios	62.973,30
Aporte Patronal	7.021,52
Décimo tercero	5.247,78
Décimo cuarto	366,9918
Vacaciones	1.898,20
Fondo de Reserva	3.794,88
IECE Secap	629,733
Alquiler	3.732,12
Servicios Básicos	1.244,04
Mantenimiento	2.488,08
Gastos de Publicidad	1.136,14
Guardianía	1.244,04
Depreciación de Activos Tangibles	842,6667
Amortización de Activos Intangibles	333,3333
GASTOS NO OPERATIVOS	
Gastos Financieros	403,7
TOTAL DE GASTOS	93.356,52

Elaborado por: Autora

La **Tabla 22** muestra el total de gastos operativos y no operativos. En el 2016 en el total de fondos de reserva y vacaciones no se incluye al Gerente de Marketing y Ventas ni del *Community manager*, sino a partir del año 2017, porque estos beneficios son pagados después de un año de laborar en la empresa y según lo propuesto serán contratados en el 2016.

ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros presentan de una manera formal y estructurada los recursos de la empresa, los cambios sucedidos o proyectados en un periodo establecido. El objetivo de los estados financieros es proporcionar información sobre la situación financiera para toma de decisiones. Los estados de cuenta analizados son el estado de situación financiera, estado de resultados integrales y flujo de caja.

Estado de situación financiera inicial.

El estado de situación financiera refleja la condición patrimonial de una empresa en un tiempo establecido. Está constituido por activos y pasivos. Los activos (corriente, fijo y diferido) representan los recursos o inversiones y los pasivos (corriente y no corriente) las obligaciones o deudas. La información detallada en este estado permite analizar la capacidad de pago, endeudamiento y capital de trabajo.

Tabla 23. *Estado de situación financiera inicial*

(Al 2 de enero del 2016)

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL	
DETALLE	TOTAL USD
<u>ACTIVOS</u>	<u>10.340,00</u>
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo	6.000,00
ACTIVO FIJO	
Muebles de Oficina	960,00
Equipos de Oficina	200,00
Equipos de Computación	2.180,00
ACTIVO DIFERIDO	
Rediseño página web	1.000,00
<u>PASIVOS</u>	<u>9.306,00</u>
PASIVO CORRIENTE	-
PASIVO NO CORRIENTE	
Préstamos Largo Plazo	9.306,00
<u>PATRIMONIO</u>	<u>1.034,00</u>
Capital	1.034,00
PASIVO Y PATRIMONIO	10,340.00

Elaborado por: Autora

Estado de situación financiera proyectado.

El objetivo del estado de situación financiera proyectado es prevenir inconvenientes por errores de planeación para poder aplicar medidas preventivas y de esta manera evitar pérdidas o generar ahorros para la empresa, en base a pronósticos, estimaciones y presupuestos, para analizar los posibles resultados de estrategias o proyectos.

Tabla 24. *Estado de situación financiera proyectado*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO					
AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS	4.236,93	4.840,86	17.259,84	30.037,68	42.885,46
ACTIVO CORRIENTE	1.072,93	2.852,86	16.447,84	29.341,68	42.305,46
Efectivo	-247,07	1320,2007	14.668,27	27.496,79	40.392,87
IVA pagado	1.320,00	1.532,66	1.779,57	1.844,88	1.912,59
ACTIVO FIJO	2.497,33	1.654,67	812,00	696,00	580,00
Muebles de Oficina	960	960	960	960	960
Equipos de Oficina	200	200	200	200	200
Equipos de Computación	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Depreciación Acumulada	-842,6667	-1.685,33	-2.528,00	-2.644,00	-2.760,00
ACTIVO DIFERIDO	666,67	333,33	0,00	0,00	0,00
Rediseño de página web	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Amortización Acumulada	-333,3333	-666,6667	-1.000,00	-1.000,00	-1.000,00
PASIVOS	8.559,45	6.943,09	8.491,45	9.206,35	9.545,65
PASIVO CORRIENTE	2.200,00	3.682,99	8.491,45	9.206,35	9.545,65
IVA por pagar	2.200,00	2.554,43	2.965,96	3.074,81	3.187,65
Participación de Trabajadores	0	502,33	2.459,42	2.729,17	2.829,97
Impuesto a la Renta	0	626,24	3.066,07	3.402,37	3.528,03
PASIVO A LARGO PLAZO	6.359,45	3.260,09	0	0	0
Préstamos Largo Plazo	6.359,45	3.260,09			
PATRIMONIO	-4.322,52	-2.102,23	8.768,39	20.831,33	33.339,80
Capital	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00
Utilidades Retenidas	-5.356,52	-3.136,23	7.734,39	19.797,33	32.305,80
PASIVO Y PATRIMONIO	4.236,93	4.840,86	17.259,84	30.037,68	42.885,46

(Al 31 de diciembre del cada año)

Elaborado por: Autora

El estado de situación financiera proyectado muestra que los activos han incrementado, en este caso la administración de los recursos ha aumentado el valor de las inversiones. El pasivo corriente se ha acrecentado año a año, al igual que el total de pasivos; a pesar de que el pasivo a largo plazo se termina de pagar en el 2017. La situación patrimonial de la empresa se torna positiva al culminar la deuda adquirida para financiar las inversiones requeridas para la implementación de la nueva línea de negocios.

Estado de resultados integrales proyectado.

El estado de resultados integrales está conformado por los ingresos generados por la actividad económica de la empresa, los costos generados por las ventas, los gastos operativos y no operativos, la utilidad generada; de la que se paga un porcentaje como participación a los trabajadores (15%) y de este resultado se realiza el pago de la contribución correspondiente al impuesto a la renta (22%). Este estado demuestra que el margen de contribución ha crecido cada año, a pesar de que en 2016 se obtiene pérdida, esto mejoraría al año siguiente, según las estimaciones establecidas en el análisis.

Tabla 25. Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL					
AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
(-) Costos	132.000,00	153.265,73	177.957,45	184.488,49	191.259,22
Margen de contribución	88.000,00	102.177,15	118.638,30	122.992,33	127.506,14
Gastos Operativos	92.952,82	98.577,40	102.152,03	104.797,85	108.639,67
Sueldos y Salarios	62.973,30	65.284,43	67.680,36	70.164,23	72.739,26
Aporte Patronal	7.021,52	7.279,21	7.546,36	7.823,31	8.110,43
Décimo Tercero	5.247,78	5.440,37	5.640,03	5.847,02	6.061,61
Décimo Cuarto	366,99	380,46	394,42	408,90	423,91
Vacaciones	1.898,20	2.720,18	2.820,02	2.923,51	3.030,80
Fondo de reserva	3.794,88	5.438,19	5.637,77	5.844,68	6.059,18
IECE Secap	629,73	652,84	676,80	701,64	727,39
Alquiler	3.732,12	3.869,09	4.011,08	4.158,29	4.310,90
Servicios Básicos	1.244,04	1.289,70	1.337,03	1.386,10	1.436,97
Mantenimiento	2.488,08	2.579,39	2.674,06	2.772,19	2.873,93
Gastos de Publicidad	1.136,14	1.177,83	1.221,06	1.265,87	1.312,33
Guardianía	1.244,04	1.289,70	1.337,03	1.386,10	1.436,97
Depreciación	842,67	842,67	842,67	116,00	116,00
Amortizaciones	333,33	333,33	333,33	0,00	0,00
Utilidad operativa	-4.952,82	3.599,76	16.486,27	18.194,48	18.866,47
Gastos No Operativos	403,70	250,90	90,16		
Gastos Financieros	403,70	250,90	90,16		
Utilidad Antes de Participación de Trabajadores	-5.356,52	3.348,86	16.396,11	18.194,48	18.866,47
Participación de Trabajadores	0,00	502,33	2.459,42	2.729,17	2.829,97
Utilidad Antes de IR	-5.356,52	2.846,53	13.936,69	15.465,31	16.036,50
Impuesto a la Renta	0,00	626,24	3.066,07	3.402,37	3.528,03
UTILIDAD NETA ANUAL	-5.356,52	2.220,29	10.870,62	12.062,94	12.508,47

(Al 31 de diciembre del cada año)

Elaborado por: Autora

Estado de flujo de efectivo.

El estado de flujo de efectivo permite completar la información proporcionada por el estado de situación financiera y el de resultado integral. Mediante el estado de flujo de efectivo se analizan los cambios en la posición financiera de la compañía para conocer su liquidez y solvencia. Según las Normas Internacionales de Contabilidad no 7 (NIC7) este estado proporciona la facilidad para evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo y sus equivalentes, también las necesidades para utilizar esos flujos de efectivo.

Los componentes de este estado son los flujos de efectivo, que representan las entradas y salidas de efectivo y sus equivalentes; los operativos son los que provienen de las actividades ordinarias de la empresa, pero los no operativos corresponden a las actividades relacionadas con inversión y financiamiento.

Tabla 26. Flujo de Caja Consolidado Año 2015 al 2020

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
AÑOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
FLUJO OPERATIVO	0	-3.776,82	4.775,76	17.662,27	18.310,48	18.982,47
Ingresos operativos		220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
Ventas		220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
Egresos operativos		223.776,82	250.667,12	278.933,48	289.170,34	299.782,89
Costos directos		132.000,00	153.265,73	177.957,45	184.488,49	191.259,22
Sueldos y Salarios		62.973,30	65.284,43	67.680,36	70.164,23	72.739,26
Aporte Patronal		7.021,52	7.279,21	7.546,36	7.823,31	8.110,43
Decimo Tercero		5.247,78	5.440,37	5.640,03	5.847,02	6.061,61
Decimo Cuarto		366,9918	380,4604	394,4233	408,89863	423,90521
Vacaciones		1.898,20	2.720,18	2.820,02	2.923,51	3.030,80
Fondo de reserva		3.794,88	5.438,19	5.637,77	5.844,68	6.059,18
IECE Secap		629,73305	652,84425	676,80363	701,64233	727,3926
Alquiler		3.732,12	3.869,09	4.011,08	4.158,29	4.310,90
Servicios Básicos		1.244,04	1.289,70	1.337,03	1.386,10	1.436,97
Mantenimiento		2.488,08	2.579,39	2.674,06	2.772,19	2.873,93
Gastos de Publicidad		1.136,14	1.177,83	1.221,06	1.265,87	1.312,33
Guardiania		1.244,04	1.289,70	1.337,03	1.386,10	1.436,97
FLUJO NO OPERATIVO	6.000,00	-2.470,25	-3.208,48	-4.314,21	-5.481,95	-6.086,40
Ingresos no operativos	10.340,00	40.920,00	48.832,38	56.699,47	58.971,01	61.135,24
Accionistas	1.034,00					
Financiamiento	9.306,00					
IVA Cobrado		40.920,00	48.832,38	56.699,47	58.971,01	61.135,24
Egresos no operativos	4.340,00	43.390,25	52.040,86	61.013,68	64.452,95	67.221,64
Inversiones	4.340,00					
Pago de Préstamo		3.350,25	3.350,25	3.350,25	0	0
Participación de Trabajadores			0	502,33	2.459,42	2.729,17
Impuesto a la Renta			0	626,24	3.066,07	3.402,37
IVA Pagado		40.040,00	48.690,60	56.534,86	58.927,47	61.090,10
Retenciones Cobradas						
FLUJO NETO	6.000,00	-6.247,07	1.567,27	13.348,06	12.828,53	12.896,07
SALDO DE CAJA	6.000,00	-247,07	1320,2007	14.668,27	27.496,79	40.392,87

Elaborado por: Autora

VIABILIDAD DEL PROYECTO

La viabilidad financiera del proyecto es el análisis que se realiza para saber si es factible financiar los gastos e inversiones que para poner en marcha la nueva línea de negocios orientada en turismo emisivo. Este análisis implica identificar, cuantificar y valorar los ingresos que se proyectan que va a generar el negocio y que éstos cubran los gastos de su ejecución.

Análisis de riesgos

Variables de Entrada (suposiciones)

- Variación de ingresos
- Variación de costos

Variables de Salida (previsiones)

- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Plazo de recuperación (PR)

Si se analiza la viabilidad económica se requiere calcular la rentabilidad del proyecto. Para esto se usará indicadores financieros como la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación (PR). También el índice de liquidez, endeudamiento y rotación.

Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR).

Para el análisis de viabilidad del de este plan se tomó como Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) a la que se consideran en los proyectos de inversión en el sector público, considerando una tasa de 12%, como lo sugiere la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo en su Instructivo para el registro de información de proyectos (SENPLADES, 2014). Se tomó esta tasa considerándola como la mínima que se puede obtener.

Valor Actual Neto (VAN).

El Valor Actual Neto (VAN) se obtiene al calcular el valor presente de los flujos de efectivo proyectados generados por una inversión. Se descuenta a los valores presentes de los flujos de caja, la tasa establecida (TMAR) y se reduce el valor de la inversión inicial. Si el VAN es positivo, como es el caso del resultado que se obtuvo, se considera que el proyecto es rentable; pero si es cero significa que su rentabilidad es igual a invertir los fondos en un mercado que ofrezca la misma TMAR usada para el descuento.

Tabla 27. VAN basados en flujos netos de efectivo años 2016 al 2020

AÑOS	INVERSIÓN INICIAL	2016	2017	2018	2019	2020
		USD				
FLUJO NETO	-10.340,00	-6.247,07	1.567,27	13.348,06	12.828,53	12.896,07
VAN		10.302,91				

Elaborado por: Autora

Tasa Interna de Retorno (TIR).

La tasa interna de Retorno (TIR) es la que permite que el VAN de todos los flujos de efectivo proyectados de una inversión sea igual a cero. Mientras mayor sea la TIR, más rentabilidad tendría el negocio. En este análisis, al basarse en los flujos de caja proyectados hasta el 2017, la TIR corresponde al 29,55%; lo que significa que si conviene llevar a cabo el proyecto.

Tabla 28. TIR basadas en flujos netos de efectivo años 2016 al 2020

AÑOS	INVERSIÓN INICIAL	2016	2017	2018	2019	2020
		USD				
FLUJO NETO	-10.340,00	-6.247,07	1.567,27	13.348,06	12.828,53	12.896,07
TIR		25,52%				

Elaborado por: Autora

Payback o Plazo de Recuperación (PR).

El *Payback* o Plazo de Recuperación (PR), es el tiempo que se requiere para que la empresa recupere la inversión inicial que realizó, basado en los flujos de efectivo. La inversión para la implementación de la nueva línea de negocios se recuperaría a los 4 años del ejercicio, después de haber terminado de cancelar el préstamo adquirido.

El cálculo se lo puede realizar usando la siguiente fórmula:

$$PR = a + [(b - c) / d]$$

Dónde:

PR: Plazo de Recuperación.

a: Año inmediato anterior al que se recupera la inversión.

b: Inversión inicial

c: Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

d: Flujo de efectivo del año en que se recupera la inversión.

Tabla 29. *Plazo de recuperación (PR)*

AÑOS	INVERSIÓN INICIAL	2016	2017	2018	2019	2020
FLUJO NETO	USD					
	-10.340,00	-6.247,07	1.567,27	13.348,06	12.828,53	12.896,07
VA	-10.340,00	-5.577,74	1.249,42	9.500,89	8.152,76	7.317,58
VA ACUM	-10.340,00	-15.917,74	-14.668,32	-5.167,43	2.985,33	10.302,91
PR					4	

Elaborado por: Autora

Indicadores financieros

Los indicadores financieros son conocidos también como ratios o índices financieros, se los usa para el análisis económico y financiero de una empresa, mediante la información reflejada en los estados financieros, cuyos resultados son considerados para toma de decisiones. Se analizarán índices de rentabilidad, liquidez, endeudamiento y rotación.

Índices de rentabilidad.

Los índices de rentabilidad analizados son: el margen de utilidad (Utilidad neta sobre ventas), el ROA o Rendimiento sobre Activos (Utilidad neta sobre inversión total) y el ROE o Rendimiento sobre Patrimonio (Utilidad Neta sobre Patrimonio).

Tabla 30. *Índices de rentabilidad*

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
Total Activos	4.236,93	4.840,86	17.259,84	30.037,68	42.885,46
Patrimonio	-4.322,52	-2.102,23	8.768,39	20.831,33	33.339,80
Utilidad neta	-5.356,52	2.220,29	10.870,62	12.062,94	12.508,47
Margen de Utilidad	-2,43%	0,87%	3,67%	3,92%	3,92%
ROA	-126,42%	45,87%	62,98%	40,16%	29,17%
ROE	123,92%	-105,62%	123,98%	57,91%	37,52%

Elaborado por: Autora

Índice de liquidez.

El índice de liquidez se obtiene al dividir el activo corriente para el pasivo corriente, con este ratio se analiza cuántos dólares se cobra por cada dólar que se tiene que pagar a corto plazo.

Tabla 31. Índice de liquidez

ÍNDICES DE LIQUIDEZ					
AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Activo corriente	1.072,93	2.852,86	16.447,84	29.341,68	42.305,46
Pasivo Corriente	2.200,00	3.682,99	8.491,45	9.206,35	9.545,65
Índice de Liquidez	48,77%	77,46%	193,70%	318,71%	443,19%

Elaborado por: Autora

Índice de endeudamiento.

Los índices de endeudamiento analizados son: razón de endeudamiento (total pasivos/ total activos) y razón de autonomía financiera (patrimonio/ total pasivos).

Tabla 32. Tabla de endeudamiento

AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Total Pasivos	8.559,45	6.943,09	8.491,45	9.206,35	9.545,65
Total Activos	4.236,93	4.840,86	17.259,84	30.037,68	42.885,46
Patrimonio	-4.322,52	-2.102,23	8.768,39	20.831,33	33.339,80
Endeudamiento	202,02%	143,43%	49,20%	30,65%	22,26%
Autonomía	-50,50%	-30,28%	103,26%	226,27%	349,27%

Elaborado por: Autora

Índice de rotación.

Los índices de rotación brindan información sobre las operaciones de la empresa, para analizar qué tan eficientes son. Se analizará el ROTAN o Rotación sobre activo neto (Ventas/Total Activos). El ROTAN indica la eficiencia con la que se usan los activos para generar ventas.

Tabla 33. Índices de rotación

ÍNDICES DE ROTACIÓN					
AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
Total Activos	4.236,93	4.840,86	17.259,84	30.037,68	42.885,46
ROTAN	5192,44%	5276,81%	1718,42%	1023,65%	743,29%

Elaborado por: Autora

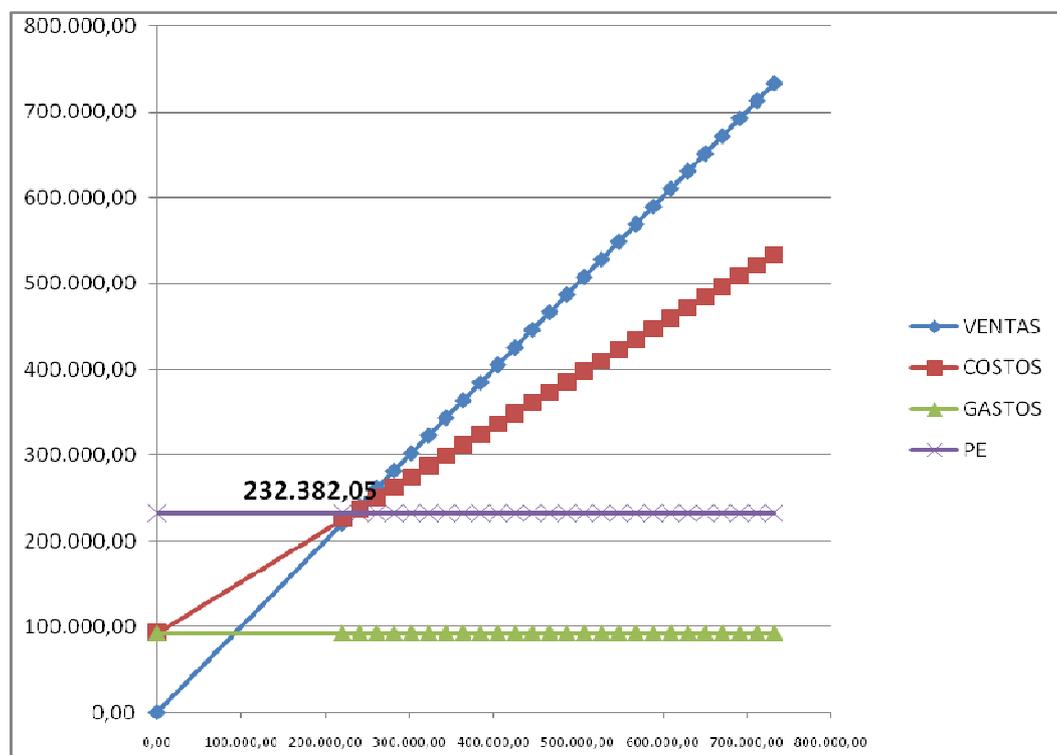
Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se define con el nivel de ventas al que debe de llegar para cubrir los gastos y costos de la compañía sin generar utilidad ni pérdida; es decir, en el que los egresos son iguales en importe a sus gastos y costos correspondientes. Al analizar el punto de equilibrio se relacionan los costos, gastos, volumen de ventas y utilidades operacionales. En este caso por ser una empresa de servicios, el precio de venta unitario se asume como 1, el costo es el 60% de las ventas y el punto de equilibrio en dólares y en cantidades es el mismo valor de USD 232.382,05.

Tabla 34. *Punto de equilibrio*

AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Volumen	220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
Ventas	220.000,00	255.442,88	296.595,75	307.480,81	318.765,36
Costos (b)	132.000,00	153.265,73	177.957,45	184.488,49	191.259,22
Gastos (a)	92.952,82	98.577,40	102.152,03	104.797,85	108.639,67
PE = a/1-b	232.382,05	246.443,49	255.380,07	261.994,62	271.599,18
PE USD	232.382,05	246.443,49	255.380,07	261.994,62	271.599,18
PEV (Cantidad)	232.382,05	246.443,49	255.380,07	261.994,62	271.599,18
Precio venta unitario	1	1	1	1	1
Costo variable unitario	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6

Elaborado por: Autora

Gráfico 14. Punto de equilibrio

Elaborado por: Autora

Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se define como el proceso que sirve para medir variables que afectan el desarrollo de un proyecto de inversión. En este estudio se evalúa el impacto que existe al modificar variables como ventas, costos e incremento real, y los resultados que producen estos cambios en los valores del VAN y la TIR. Mediante esta técnica, se puede conocer el posible resultado basándose en escenarios optimistas y pesimistas.

Se analizaron los valores de las ventas, costos e incremento real con escenarios optimistas que implican incrementos del 5 al 15% y con escenarios pesimistas con descuentos de los mismos porcentajes. En base a estos posibles escenarios se calcula el valor que resultaría del VAN y TIR. En las siguientes tablas se muestra la factibilidad y resultados del VAN y TIR respecto a variaciones positivas y negativas en las variables de ventas, costos e incremento real.

Tabla 35. Variación de costos directos, ventas e incremento real

Variable	Valor	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Costos	60,00%	51,00%	54,00%	57,00%	60,00%	63,00%	66,00%	69,00%
Ventas	220.000,00	187.000,00	198.000,00	209.000,00	220.000,00	231.000,00	242.000,00	253.000,00
Incremento Real	12%	10,20%	10,80%	11,40%	12,00%	12,60%	13,20%	13,80%

Elaborado por: Autora

Tabla 36. Variaciones del VAN respecto a costos directos, ventas e incremento real

VAN	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Costos	79.011,51	56.588,33	34.165,14	10.302,91	-14.928,30	-34.427,24	-71.015,27
Ventas	-41.311,20	-23.606,46	-6.250,13	10.302,91	26.433,77	41.639,54	56.588,33
Incremento Real	3.426,16	5.707,68	7.999,93	10.302,91	12.616,61	14.941,05	17.276,21

Elaborado por: Autora

Tabla 37. Variaciones de la TIR respecto a costos directos, ventas e incremento real

TIR	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Costos	168,85%	118,61%	73,14%	29,55%	-13,30%	-	-
Ventas	-	-	1,49%	29,55%	58,52%	87,74%	118,61%
Incremento Real	18,28%	22,20%	25,95%	29,55%	33,02%	36,38%	39,63%

Elaborado por: Autora

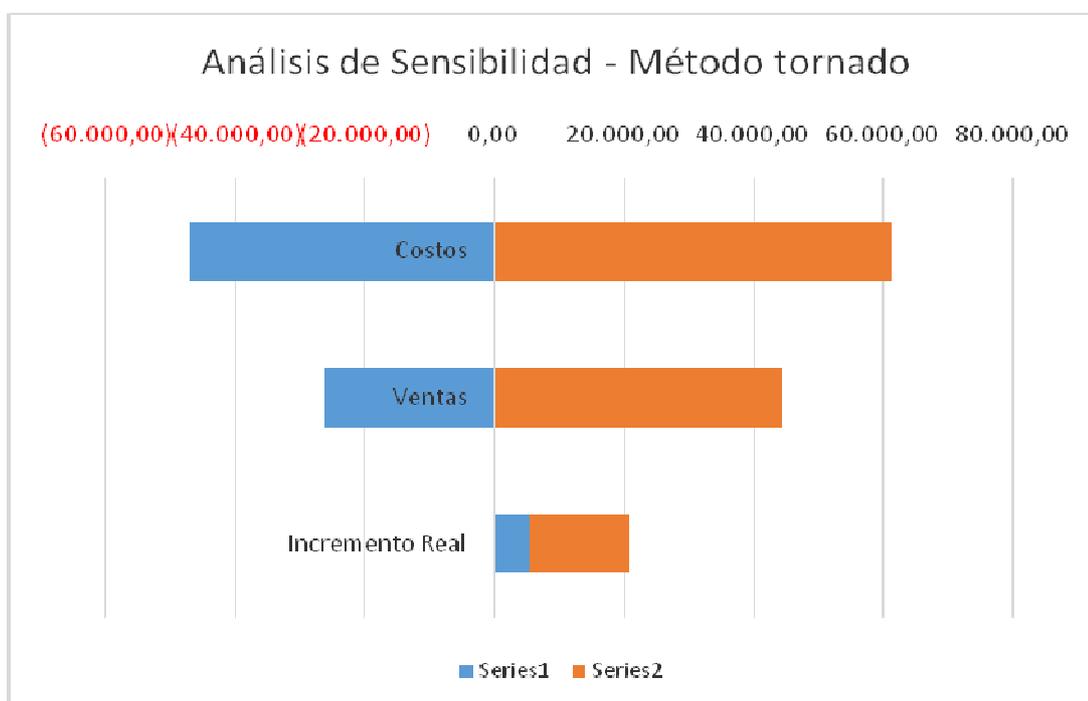
Tabla 38. Desviación, media y coeficiente de variación (CV) de los resultados del VAN respecto a costos directos, ventas e incremento Real

VAN	DESVIACIÓN	MEDIA	CV	MEDIA - DESVIACIÓN	MEDIA + DESVIACIÓN
Costos	54.123,61	7.140,23	758,01%	-46.983,38	61.263,83
Ventas	35.266,83	9.113,82	386,96%	-26.153,01	44.380,65
Incremento Real	4.986,63	10.324,36	48,30%	5.337,74	15.310,99

Elaborado por: Autora

Al analizar los coeficientes de variación de cada una de las variables que se tomaron para el análisis de sensibilidad, se considera a los Costos Directos como la que implica más riesgo, por tener un CV de 927,26%. Con los datos detallados en la tabla que antecede se desarrolla el gráfico del Método Tornado, el cual informa que la variable que tiene un mayor impacto en la implementación del plan de negocios propuesto es el Costo Directo. Las variables de riesgo mostradas en el gráfico están ordenadas en función del impacto que tienen en el VAN.

Gráfico: Análisis de sensibilidad – Método Tornado



Elaborado por: Autora

CONCLUSIONES

Las agencias de viajes en la ciudad de Guayaquil usan métodos tradicionales para captación y fidelización de sus clientes, por lo que se diferencian unas de otras por el servicio que ofrecen. La propuesta que se plantea en el plan de negocios implica la expansión de las actividades de la Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. porque se requiere que esta agencia de viajes pueda otorgar servicios integralmente, tanto dirigidos al mercado de turismo emisivo como al de turismo receptivo. De acuerdo a los resultados del Estudio de Mercado realizado, los ecuatorianos realizan viajes fuera del país con una frecuencia de dos veces al año, y prefieren viajar a Estados Unidos.

Según las estadísticas detalladas en el Estudio del Entorno, el turismo emisivo ha incrementado en los últimos años pero el turismo receptivo lo ha hecho en un mayor porcentaje. Respecto a las opiniones obtenidas de los representantes de las agencias de viajes en las entrevistas, esto se debe a las campañas publicitarias gubernamentales, que promocionan el país internacionalmente. Lo cual les permite a las agencias poder ofertar paquetes turísticos a los extranjeros, que en su mayoría eligen viajar a Galápagos. Según los comentarios receptados, con la venta de paquetes turísticos a destinos fuera del país se obtienen mayores ganancias cuando se los vende con descuentos o promociones, porque los ecuatorianos normalmente prefieren pagar en partes y a precios bajos, a excepción de los adultos mayores que su prioridad es viajar de manera segura y cómoda, sin considerar exageradamente el factor precio. En cambio, los extranjeros eligen modalidades de pago mediante canales electrónicos y sin enfocarse en rebajas de precios, por lo que con la venta de los paquetes turísticos a destinos se obtiene un margen de contribución mayor.

Como la empresa desea expandirse al mercado de turismo emisivo, debe destacarse por tener una ventaja competitiva que atraiga a este mercado meta. Se planteó una estrategia diferenciadora basada en un código de cliente frecuente mediante el cual los clientes acumulan bonos que les permiten obtener descuentos en los viajes que realicen y además, al referir clientes adquieren la mitad de bonos de los que tuvieron por comprar los servicios turísticos. Además se requiere

implementar un plan de marketing, que en base a los resultados de las encuestas, se propone promocionar los servicios de la agencia mediante estrategias de marketing digital como *mailing*, *Facebook Ads* y *Google Adwords*. También se propone realizar publicaciones de los servicios de la agencia en el Portal de Compras Públicas y en la revista Transport, para ampliar la oferta al sector de empresas públicas y privadas. Es indispensable ampliar los canales de venta, por lo que implica la instalación del servicio Datafast para que se puedan realizar los cobros con tarjetas de crédito y también propone que se los clientes puedan usar la página web de la agencia para hacer cotizaciones y pagos mediante *PayPal*.

Para la implementación de la nueva línea de negocios se requiere contratación de personal, una reestructuración orgánica y funcional, redefinir la misión, visión, objetivos y valores empresariales. También implica el desarrollo de nuevos procesos. Todos estos cambios son representados como recursos requeridos con asignación de valores en el Estudio Económico y Financiero. La expansión del negocio requiere una inversión total de USD 10.340,00; pero se financiará a 3 años plazo la cantidad de USD 9.306,00 con un crédito de consumo. Y esto se recuperaría al cuarto año de que plan de negocios sea puesto en marcha, con un presupuesto de ventas que tenga como objetivo la venta de un paquete turístico de aproximadamente USD 1.000,00 en cada día laborable al mes.

Se estima que a pesar de que en el 2016 se obtendría pérdida, esto mejoraría al año siguiente, con un aumento en el margen de contribución. La liquidez, rentabilidad y situación patrimonial de la empresa serían positivas a partir del 2017. Los costos directos son los que tienen mayor impacto en el negocio, por lo que deben ser considerados para lograr obtener el éxito esperado.

RECOMENDACIONES

Para que la implementación de la propuesta del plan de negocios tenga éxito se deben de considerar factores referentes al comportamiento y preferencias del mercado meta, resultados estadísticos, Estudio de Mercado, Plan de Marketing y Estudio Económico y Financiero, debido a que se debe hacer un rediseño innovador y trascendente.

Se recomienda que se realicen promociones de paquetes turísticos dirigidos a guayaquileños de 25 a 50 años de edad, quienes están en edad productiva, normalmente tienen estabilidad laboral y eligen realizar viajes familiares al exterior en el periodo que tienen vacaciones en sus trabajos o en el periodo de vacaciones estudiantiles. Los viajes promocionales deberían de ser Estados Unidos, Perú, Colombia y España, en julio, agosto y marzo, que son los meses en los que se han registrado un mayor número de salidas de ecuatorianos del país y los países mencionados son los destinos a los que se reportan que viajan con mayor frecuencia. Y estas ofertas se darían a conocer por medio de envío de mails y por redes sociales. Como los ecuatorianos prefieren los precios con descuentos, la ventaja competitiva se basa en este comportamiento, por lo los clientes tendrían la oportunidad de obtener precios menores por preferir y referir los servicios de la empresa. Además de que los canales de venta se deben diversificar, para que los pagos se puedan aceptar en efectivo, cheques, tarjetas de crédito o mediante la página web de la agencia.

La Empresa de Turismo M&P TOURS S.A. debe aprovechar que ha logrado ser la número uno, calificada por Tripadvisor, como la mejor en actividades turísticas en Guayaquil. Esto es una ventaja que tiene como palanca para impulsar su nueva línea de negocios, porque todos los comentarios de los turistas que han disfrutado de los servicios de la empresa la califican como excelente. Esta calidad de servicio debe ser promocionada en la página web de la empresa y en las redes sociales, como referencia de la atención que brinda y de esta manera captar clientes para la nueva línea de negocios.

REFERENCIAS

- Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA). (2014). *Guía de acreditación - Ecuador*. Recuperado el 17 de enero de 2015, de http://www.iata.org/Sites/FMC/Files/a1_ecuador_pax_application_guide_spafdf
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 11 de febrero de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/>
- Cámara de Turismo del Guayas. (2013). *Cámara de Turismo del Guayas CAPTUR*. Recuperado el 11 de enero de 2015, de <http://turismoguayas.com/>
- Castro, R. Q. (2000). *Elementos del Turismo* (Primera Edición ed.). San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Coordinación General de Estadística e Investigación - Ministerio de Turismo del Ecuador. (Diciembre de 2014). *Publicaciones Noviembre 2014*. Recuperado el 05 de Enero de 2015, de <http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/Boletin-noviembre-2014-compressed.pdf>
- Donoso, N. U. (2008). El Entorno del Turismo Ecuatoriano. *Universidad-Verdad. Revista de la Universidad del Azuay*, 286.
- Ecuador, M. d. (11 de abril de 2014). *MinTur impulsará a Ecuador como destino líder de inversiones turísticas*. Recuperado el 11 de enero de 2015, de <https://www.turismo.gob.ec/mintur-impulsara-a-ecuador-como-destino-lider-de-inversiones-turisticas/>
- El Cronista Comercial. (19 de octubre de 2010). *Cronista.com*. (L. Villafañe, Editor) Recuperado el 19 de enero de 2015, de <http://www.cronista.com/impresageneral/Los-secretos-de-Despegar.com-20101019-0008.html>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2013). *Anuario de Estadísticas de Entradas y Salidas Internacionales 2013*. Recuperado el 03 de Enero de 2014, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/2013/Anuario_ESI_2013.pdf
- Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. En G. Armstrong. Prentice Hall Mexico.
- M&M Travel Group. (2013). *M&M Travel Group*. Recuperado el 17 de enero de 2015, de <http://www.mymtravel.com/>
- M&M Travel Group. (08 de enero de 2015). *Tabla de comisiones vigente*. Recuperado el 17 de enero de 2015, de <http://www.ecuaconsolidadora.com/sitebuildercontent/sitebuilderfiles/tabla19mayo2010.pdf>
- M. I. Municipalidad de Guayaquil. (2014). *Dirección de Turismo Relaciones Internacionales y Competitividad*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de <http://www.guayaquil.gob.ec/municipalidad/direcciones-municipales/direccion-turismo>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2014). *Biblioteca| Ministerio de Turismo*. Recuperado el 11 de enero de 2015, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-General-Ley-de-Turismo.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2014). *Ley de Turismo-MINTUR*. Recuperado el 11 de enero de 2015, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Ley-de-Turismo-MINTUR.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (Diciembre de 2014). *Turismo en cifras*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de Principales Indicadores de Turismo Diciembre 2014: <http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/Boletin-diciembre-2014.compressed.pdf>

- Norma Internacional de Contabilidad (NIC). (1 de enero de 1994). *Norma Internacional de Contabilidad nº 7 (NIC 7)*. Recuperado el 11 de febrero de 2015, de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC07.pdf>
- Organización Mundial de Turismo OMT. (18 de diciembre de 2014). *El turismo internacional en vías de acabar 2014 registrando cifras sin precedentes*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2014-12-18/el-turismo-internacional-en-vias-de-acabar-2014-registrando-cifras-sin-prec>
- Organización Mundial del Turismo. (1998). *Introducción al Turismo*. (Amparo Sancho) Recuperado el 16 de enero de 2015, de <http://dspace.universia.net/bitstream/2024/1043/1/INTRODUCCION+AL+TURISMO>
- Organización Mundial del Turismo. (05 de Febrero de 2011). *Entender el turismo: Glosario básico de la OMT*. Recuperado el 01 de Enero de 2015, de http://www.unwto.org/pdf/Understanding_Tourism-BasicGlossary_ES.pdf
- Organización Mundial del Turismo. (2014). *Panorama OMT del Turismo Internacional*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_sp_hr.pdf
- Porter, M. E. (1999). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Roberto Caiza, M. E. (26 de Octubre de 2012). *Análisis histórico de la evolución del turismo en el territorio ecuatoriano*. Recuperado el 11 de diciembre de 2014, de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4180961.pdf&ei=XDurVOD1CcGxggT->

94KwAg&usg=AFQjCNHrGqu87PEXepAo-
Hxs3nAx_Tt48A&bvm=bv.82001339,d.eXY

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Buen Vivir. Plan Nacional. 2013-2017. Todo el mundo mejor.* Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/Evaluación-al-Plan-Nacional-del-Buen-Vivir-2013-2017-30.05.2014.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES. (2014). *Instructivo para el registro de información de proyectos.* Recuperado el 12 de febrero de 2015, de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=18&ved=0CEoQFjAHOAo&url=http%3A%2F%2Fugvc.espe.edu.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2014%2F05%2F1.1-Instructivo-Proyectos.docx&ei=Jz7dVMC7KsS-ggTv2oPIAQ&usg=AFQjCNEJ7_VYC5t3-CWwhtRQP8OsnaLzqw&bvm

Secretaría Nacional del Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva.* Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

APÉNDICES

APÉNDICE A. COMISIONES PAGADAS POR VENTA DE BOLETOS AÉREOS INTERNACIONALES

BOLETOS INTERNACIONAL		AEROLINEA	CODIGO	Nº	COMISION BASE	RUTAS
	DELTA	DL	006	8,0%	TODAS LAS RUTAS	
				1,0%	TRAMOS ONLINE DE RUTAS COMPARTIDAS	
	AVIANCA	LR-AV-TA	133-134-530	3,0%	TODAS LAS RUTAS EXCEPTO RUTAS OFFLINE o COMPARTIDAS	
				0,0%	RUTAS OFFLINE o COMPARTIDAS, PTY Y TRAMOS ORIGINADOS FUERA DE ECUADOR Y TARIFAS WEB	
	COPA	CM	230	3,0%	TODAS LAS RUTAS*	
				0,0%	ORIGINADAS FUERA DE ECUADOR Y TRAMOS OFFLINE Y TARIFAS WEB	
	AEROMEXICO	AM	139	3,0%	TODAS LAS RUTAS*	
				0,0%	ORIGINADAS FUERA DE ECUADOR Y TRAMOS OFFLINE Y TARIFAS WEB	
	UNITED	CO-UA	005-016	3,0%	TODAS LAS RUTAS	
				0,0%	EN CLASES G Y N, RUTAS COMBINADAS CON OTRAS AEROLINEAS	
				0,0%	ORIGINADAS FUERA DE ECUADOR Y TARIFAS CORPORATIVAS	
	KLM	KL	074	0,0%		
						
	LUFTHANSA	LH	220	0,0%		
	LAN	LA-XL	045-462	3,0%	TODAS LAS RUTAS EXCEPTO MAD Y RUTAS OFFLINE o COMPARTIDAS	
				0,0%	MAD Y RUTAS OFFLINE o COMPARTIDAS	
	IBERIA	IB	075	0,0%	TODAS LAS RUTAS	
	AMERICAN	AA	001	2,0%	TODAS LAS RUTAS EXCEPTO RUTAS OFFLINE o COMPARTIDAS	
				0,0%	RUTAS OFFLINE o COMPARTIDAS	
				0,0%	RUTAS COMPARTIDAS CON LAN	
				0,0%	ORIGINADAS FUERA DE ECUADOR	
	AIR CANADA	AC	014	2,0%	PARA VUELOS ORIGINADOS EN ECUADOR	
	ALITALIA	AZ	055	0,0%		

BOLETOS NACIONALES						
	AEROGAL	2K	547	2,0%		
	LAN 	XL	462	0,0%		
	TAME	EQ	269	3,0%	Toda las rutas nacionales excepto las rutas que se indican en el siguiente recuadro	
				0,0%	Quito-Esmeraldas y/o vv; Quito-Loja y/o vv; Quito-Santa Rosa y/o vv; Quito-Tulcan y/o vv; Quito-Macas y/o vv; Quito-Tena y/o vv; Latacunga-Coca y/o vv; Guayaquil-Esmeraldas y/o vv; Guayaquil-Cuenca y/o vv; Guayaquil-Latacunga y/o vv; Guayaquil-Loja y/o vv; Quito-Salinas y/o vv.	
				1,5%	Ruta Galapagos	
				1,0%	En rutas combinadas de 3% y 1%	
SERVICIOS ADICIONALES						
	AVIS			17,0%	En alquiler pre-pagados con la compra de un boleto en la Consolidadora	
CARGOS ADMINISTRATIVOS						
					ANULACION DE BOLETOS NACIONALES O INTERNACIONALES	USD 5 + IVA
					ANULACION DE FACTURAS	USD 25 + IVA
					CARGOS POR VTC DEVUELTOS	USD 15 + IVA
					CARGOS POR VTC NO ENTREGADO O SIN FIRMA	USD 50 + IVA
					EMISIONES TARIFAS WEB CUALQUIER AEROLINEA	USD 15 + IVA
					REEMBOLSOS NACIONALES	USD 10 + IVA
					REEMBOLSOS Y REVISIONES KLM	USD 60 + IVA
					REEMBOLSOS INTERNACIONALES/ NO SHOW TICKETS RESERVADOS EN M&M	USD 25 + IVA
					REVISION BOLETOS INTERNACIONALES	USD 25 + IVA
					REVISION BOLETOS NACIONALES	USD 10 + IVA
Servicio de Emergencia Lunes a Viernes de 19hrs a 21hrs. Sábados de 13hrs a 21hrs. Domingos y Feriados de 10hrs a 21hrs						
GLOSARIO						
ON-LINE (TRAMOS OPERADOS POR LA MISMA AEROLINEA)						
NOTA: TODAS LAS REMISIONES TIENEN 0% DE COMISION						

APÉNDICE B. DESTINOS ATRACTIVOS Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN LA EDAD

Edad	Destinos atractivos	¿En compañía de quién viaja? ^a					Total
		Amigos	Compañeros de trabajo	Familiares	Nadie	Pareja	
<= 18,0	Asia	0		5	1		6
	Europa	0		3	1		4
	Islas Galápagos	2		3	0		5
	Norte América	2		8	1		11
	Sur América	2		8	1		11
	Total	2		8	1		11
19,0 - 27,0	África	22	0	22	2	10	37
	Asia	37	0	45	15	14	87
	Australia	22	0	37	15	3	60
	El Caribe	38	3	57	22	31	110
	Europa	81	3	104	24	35	177
	Islas Galápagos	32	3	59	16	19	103
	Norte América	46	0	92	14	32	131
	Sur América	37	0	46	9	15	79
	Otros	5	0	7	2	1	12
	Total	99	3	146	41	47	255
28,0 - 36,0	África	5	0	4	0	5	7
	Asia	14	0	11	3	15	22
	Australia	8	0	8	5	8	19
	El Caribe	16	1	27	12	21	56
	Europa	26	2	43	15	35	84
	Islas Galápagos	15	5	19	7	20	45
	Norte América	21	2	47	9	33	77
	Sur América	19	3	23	8	16	45

	Otros	4	0	3	0	3	4
	Total	32	6	61	20	48	122
37,0 - 45,0	África		0	2	3	0	5
	Asia		0	1	5	0	6
	Australia		0	4	5	0	9
	El Caribe		2	7	3	2	12
	Europa		0	10	9	2	21
	Islas Galápagos						
			2	6	5	2	13
	Norte América		2	8	5	4	17
	Sur América		0	3	5	4	12
	Otros		0	0	3	0	3
	Total		2	23	9	4	36
46,0 - 54,0	Asia			0	3		3
	Australia			2	0		2
	Islas Galápagos						
				2	0		2
	Norte América			5	0		5
	Sur América			2	0		2
Total			11	3		14	
55,0 - 63,0	El Caribe		3	0	0		3
	Europa		3	0	2		5
	Islas Galápagos						
			3	2	0		5
	Norte América		0	0	3		3
	Sur América		0	2	0		2
Total		3	2	5		10	
64,0+	Europa				4		4
					4		4

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo

APÉNDICE C. DESTINO DE ÚLTIMO VIAJE Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN EDAD

Edad	Destino de último viaje	¿En compañía de quién viaja? ^a					Total
		Amigos	Compañeros de trabajo	Familiares	Nadie	Pareja	
<= 18,0		2		8	0		10
	Colombia	0		0	1		1
	Total	2		8	1		11
19,0 - 27,0	Argentina	1	0	2	1	3	5
	Brasil	0	0	3	0	0	3
	Chile	2	0	4	2	4	10
	China	4	0	2	2	2	6
	Colombia	9	0	27	5	2	35
	España	2	0	4	4	2	8
	Estados Unidos	32	0	54	21	12	94
	Francia	2	0	2	4	2	6
	Galápagos	9	0	5	0	5	12
	Islas del Caribe	1	0	9	0	1	9
	Italia	2	0	0	4	2	8
	México	0	0	2	0	0	2
	Panamá	17	3	12	1	9	27
	Perú	18	0	20	5	3	38
	Total	99	3	146	41	47	255
28,0 - 36,0	Argentina	2	0	6	3	0	11
	Brasil	0	2	1	3	0	6
	Chile	3	0	6	2	4	9
	Colombia	1	0	1	0	8	10
	España	0	0	0	0	2	2
	Estados Unidos	17	1	28	4	24	52
	Francia	0	0	0	0	2	2
	Galápagos	0	0	2	0	2	4
	India	2	0	0	0	0	2
	Islas del Caribe	2	0	5	6	5	11
	Italia	0	0	0	0	2	2
	Panamá	0	0	5	2	0	7
	Perú	3	3	5	0	1	6
	Venezuela	2	0	2	0	2	2
	Total	32	6	61	20	48	122

37,0 - 45,0	Brasil		0	2	0	0	2
	Canadá		0	0	0	2	2
	Colombia		2	2	0	2	4
	España		0	0	2	0	2
	Estados Unidos		0	9	5	0	14
	Galápagos		0	2	0	0	2
	Islas del Caribe		0	5	0	0	5
	Italia		0	0	2	0	2
	Panamá		0	3	0	0	3
	Total		2	23	9	4	36
46,0 - 54,0	Argentina			2	0		2
	Estados Unidos			9	0		9
	Tailandia			0	3		3
	Total			11	3		14
55,0 - 63,0	Chile		0	2	0		2
	Estados Unidos		0	0	3		3
	Islas del Caribe		3	0	0		3
	Italia		0	0	2		2
	Total		3	2	5		10
64,0+	Estados Unidos				4		4
	Total				4		4

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo

APÉNDICE D. CANAL DE PROMOCIÓN Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN LA EDAD

Edad	Canal de promoción	¿En compañía de quién viaja? ^a					Total
		Amigos	Compañeros de trabajo	Familiares	Nadie	Pareja	
<= 18,0	Anuncios en Facebook	2		8	0		10
	Anuncios en Instagram	0		3	0		3
	Anuncios en Twitter	0		5	0		5
	Anuncios en televisión	0		0	1		1
	Correos electrónicos (Email)	0		8	0		8
	Llamadas telefónicas	0		0	1		1
	Total		2		8	1	
19,0 - 27,0	Anuncios en Facebook	55	0	62	26	19	114
	Anuncios en Instagram	47	3	60	16	20	100
	Anuncios en Twitter	18	0	28	15	9	48
	Anuncios en televisión	18	0	33	4	8	46
	Correos electrónicos (Email)	79	3	120	31	40	205
	Llamadas telefónicas	10	0	13	6	6	23
	Total		99	3	146	41	47
28,0 - 36,0	Anuncios en Facebook	11	3	21	10	8	36
	Anuncios en Instagram	10	1	20	2	15	29
	Anuncios en Twitter	3	0	5	0	5	9
	Anuncios en televisión	3	1	4	2	3	11
	Correos electrónicos (Email)	31	5	57	20	38	107

	Llamadas telefónicas	1	0	0	2	7	10
	Total	32	6	61	20	48	122
37,0 - 45,0	Anuncios en Facebook		2	9	0	2	11
	Anuncios en Instagram		0	1	0	0	1
	Anuncios en televisión		2	4	0	0	4
	Correos electrónicos (Email)		2	19	9	4	32
	Llamadas telefónicas		0	0	0	2	2
	Total		2	23	9	4	36
46,0 - 54,0	Anuncios en televisión			2	0		2
	Correos electrónicos (Email)			11	3		14
	Llamadas telefónicas			2	0		2
	Total			11	3		14
55,0 - 63,0	Anuncios en Facebook		0	2	3		5
	Anuncios en Twitter		0	2	0		2
	Correos electrónicos (Email)		3	2	2		7
	Total		3	2	5		10
64,0+	Anuncios en televisión				4		4
	Total				4		4

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo

APÉNDICE E. OCASIONES DE VIAJE Y COMPAÑÍA PARA VIAJES SEGÚN EDAD

Edad	Ocasiones de viaje	¿En compañía de quién viaja? ^a					Total
		Amigos	Compañeros de trabajo	Familiares	Nadie	Pareja	
<= 18,0	Feriados	2		0	0		2
	Vacaciones estudiantiles	0		8	1		9
	Total	2		8	1		11
19,0 - 27,0	Feriados	32	0	20	3	12	42
	Fines de semana	5	0	5	3	5	10
	Vacaciones estudiantiles	23	0	33	5	13	53
	Vacaciones laborales	54	3	74	26	33	140
	Otras	17	0	42	5	6	57
	Total	99	3	146	41	47	255
28,0 - 36,0	Feriados	4	0	5	0	5	7
	Fines de semana	2	2	5	2	0	7
	Vacaciones estudiantiles	4	1	18	0	2	22
	Vacaciones laborales	19	2	33	12	41	75
	Otras	7	2	10	6	7	23
	Total	32	6	61	20	48	122
37,0 - 45,0	Feriados		0	2	0	0	2
	Vacaciones estudiantiles		0	3	0	2	5
	Vacaciones laborales		2	14	5	2	21
	Otras		0	5	4	0	9
	Total		2	23	9	4	36
46,0 - 54,0	Feriados			2	0		2
	Vacaciones estudiantiles			5	0		5
	Otras			4	3		7
	Total			11	3		14
55,0 - 63,0	Vacaciones estudiantiles		0	0	3		3
	Vacaciones laborales		0	2	0		2
	Otras		3	0	2		5
			3	2	5		10
64,0+	Otras				4		4

	Total				4		4
--	--------------	--	--	--	---	--	---

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo

APÉNDICE F. ENTREVISTA A REPRESENTANTES DE AGENCIAS DE VIAJES

1. ¿Cuántos años tiene en el mercado y cómo nació esta idea de negocio?
2. ¿Cuál fue su estrategia inicial para captación de clientes, al inicio de su negocio?
3. ¿Cuál es su estrategia actual para la captación de clientes? ¿Se cambió la estrategia inicial?, ¿por qué?
4. ¿Inició enfocándose en el turismo receptivo o emisivo?
5. ¿Sus principales clientes son personas naturales o jurídicas?
6. En su cartera de clientes, qué porcentaje son personas naturales y qué porcentaje son empresas.
7. De sus clientes corporativos, en qué proporción son empresas privadas o públicas.
8. ¿Cree que es mejor tener como clientes a empresas privadas o públicas y por qué?
9. ¿Qué cree que prefieren los clientes cuando realizan un viaje, organizarlo por su cuenta o por medio de una agencia?
10. ¿Cree que los clientes prefieren precio o servicio? ¿Por qué?
11. ¿Por qué cree que sus principales clientes prefieren su agencia?
12. ¿Cuál cree que es su mejor estrategia de marketing? ¿Por qué?
13. ¿Usa algún medio de comunicación digital además de la página web de la agencia? ¿Cuál? ¿Por qué?
14. ¿Qué mercado cree que genera más ingresos a la agencia, el turismo emisivo o el receptivo?
15. ¿Cuál es el mes que más ingresos tiene la agencia?
16. ¿Cuál es el mes que tiene menos ingresos la agencia?
17. ¿Cuál es el paquete de turismo emisivo que más se vende y en qué temporada?
18. ¿Cuál es el paquete de turismo receptivo que más se vende y en qué temporada?
19. ¿Qué incluyen los paquetes turísticos?, ¿hay variaciones si están enfocados a turismo emisivo o receptivo?

20. ¿Tienen alguna política para formas de pago, reservaciones y devoluciones?
21. ¿Otorgan descuentos por pronto pago, en efectivo o con tarjetas de crédito?
22. ¿Para la venta de pasajes aéreos, cuál es el trámite a seguir?, ¿cualquier agencia lo puede hacer, requisitos?
23. ¿Para tener una certificación o permiso para la venta de pasajes aéreos se paga un valor mensual o anual?
24. ¿Qué programas usa: Amadeus o Sabre? ¿Tienen alguna preferencia por precio o facilidades de uso?
25. ¿En la venta de boletos, cuál es el porcentaje que se cobra por dicha venta?
26. ¿Incluyen el precio de los boletos aéreos dentro de los paquetes turísticos?
27. ¿Tienen paquetes en los que no puedan hacer modificaciones de los servicios?, ¿a qué destinos?, ¿por qué?
28. ¿Para el pago de los paquetes turísticos, cuál es el valor de abono que solicitan para reservación?
29. ¿En qué plazo se debe terminar de pagar la totalidad del paquete turístico reservado?
30. ¿La forma de pago de los boletos aéreos es en efectivo o con tarjeta y permiten hacer abonos o pagar en partes?
31. ¿Trabajan con alguna mayorista en específico?, ¿es nacional o internacional?
32. ¿Para los servicios de hoteles, restaurantes, transporte, con qué empresa tienen alianzas estratégicas?
33. ¿Para la comercialización de seguros internacionales, cuáles son sus proveedores?, ¿cómo son las políticas de pago o devoluciones?
34. ¿Cuál es su perspectiva del turismo emisivo y receptivo del Ecuador para el 2015?
35. ¿Cuál sería su proyección de la agencia, en el mercado de turismo emisivo para el 2015?
36. ¿Cuál cree que es su principal competidor y por qué?

37. ¿Las agencias de viajes reciben algún tipo de incentivos por parte de organismos gubernamentales?
38. ¿Los impuestos que pagan al Ministerio de Turismo son valores fijos o variables?, ¿realizan pagos mensuales o anuales?
39. ¿Cuál es su opinión sobre la campaña publicitaria All You Need Is Ecuador?
40. ¿El estado, con sus campañas publicitarias de turismo cree que ayuda a las agencias turísticas a incrementar sus ventas?
-

APÉNDICE G. ENCUESTA PARA ESTUDIO DE MERCADO

*Obligatorio

Género *

Seleccione su género

Edad *

Su ciudad de residencia es *

Seleccione la opción que mejor describe su situación laboral. *

- Desempleado
- Trabajo en Empresa Pública
- Trabajo en Empresa Privada
- Trabajo Independiente

¿Hace cuánto tiempo se encuentra laborando? *

¿Cuántas veces ha viajado fuera del país en el último año?*

- Ninguna
- 1 vez
- 2 veces
- 3 a 5 veces
- 6 veces

Más de 6 veces

¿Dónde prefiere o preferiría comprar sus boletos de avión? *

En el aeropuerto

En los sitios web de las aerolíneas

A través de agencias de viajes

¿En qué ocasiones viaja? *

Feriados

Vacaciones estudiantiles

Fines de semana

Vacaciones laborales

Otras

Cuando viaja, lo hace en compañía de... *

Familiares

Amigos

Pareja

Compañeros de trabajo

Nadie

¿Cuál fue el destino de su último viaje? *

¿Cuáles destinos le resultan atractivos? *

Marque todas las que apliquen.

Norte América

- Sur América
- El Caribe
- Islas Galápagos
- Europa
- Asia
- África
- Australia
- Otros

Seleccione el destino que es de su mayor interés. *

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar aproximadamente por un paquete turístico hacia su destino de mayor interés? *

¿Le gustaría que los paquetes turísticos incluyan los valores de los boletos de avión? *

- Si
- No
- Indiferente

¿Por cuáles medios le gustaría enterarse de promociones de paquetes turísticos? *

- Anuncios en televisión
- Correos electrónicos (Email)
- Anuncios en Facebook

- Anuncios en Instagram
- Anuncios en Twitter
- Llamadas telefónicas

APÉNDICE H. ENCUESTA POST VENTA

Responda las preguntas calificando del 1 al 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta.

1. Nivel de satisfacción respecto al servicio recibido por el ejecutivo de la agencia.

2. Nivel de satisfacción respecto al servicio recibido durante el vuelo.

3. Nivel de satisfacción respecto al servicio recibido por el guía turístico.

4. Nivel de satisfacción respecto al servicio recibido por el chofer.

5. Nivel de satisfacción en general del servicio recibido.

6. ¿Para sus próximos viajes, usaría de nuevo los servicios de la agencia de viajes?

- Si
 No

APÉNDICE I. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO

Período	Interés	Amortización	Dividendo	Saldo Capital
0				9.306,00
1	39,29	239,90	279,19	9.066,10
2	38,28	240,91	279,19	8.825,20
3	37,26	241,93	279,19	8.583,27
4	36,24	242,95	279,19	8.340,32
5	35,21	243,97	279,19	8.096,35
6	34,18	245,00	279,19	7.851,35
7	33,15	246,04	279,19	7.605,31
8	32,11	247,08	279,19	7.358,23
9	31,07	248,12	279,19	7.110,11
10	30,02	249,17	279,19	6.860,94
11	28,97	250,22	279,19	6.610,73
12	27,91	251,28	279,19	6.359,45
13	26,85	252,34	279,19	6.107,11
14	25,79	253,40	279,19	5.853,71
15	24,72	254,47	279,19	5.599,24
16	23,64	255,55	279,19	5.343,69
17	22,56	256,63	279,19	5.087,07
18	21,48	257,71	279,19	4.829,36
19	20,39	258,80	279,19	4.570,56
20	19,30	259,89	279,19	4.310,67
21	18,20	260,99	279,19	4.049,68
22	17,10	262,09	279,19	3.787,59
23	15,99	263,20	279,19	3.524,40
24	14,88	264,31	279,19	3.260,09
25	13,76	265,42	279,19	2.994,67
26	12,64	266,54	279,19	2.728,12
27	11,52	267,67	279,19	2.460,46
28	10,39	268,80	279,19	2.191,66
29	9,25	269,93	279,19	1.921,72
30	8,11	271,07	279,19	1.650,65
31	6,97	272,22	279,19	1.378,43
32	5,82	273,37	279,19	1.105,06
33	4,67	274,52	279,19	830,54
34	3,51	275,68	279,19	554,86
35	2,34	276,85	279,19	278,01
36	1,17	278,01	279,19	(0,00)

Guayaquil, 20 de Febrero de 2015.

Ingeniero

Darío Vergara Pereira, Mgs.

DIRECTOR CARRERA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Economista Erwin Guillén Franco, Docente de la Carrera de Administración de Empresas, designado TUTOR del proyecto de titulación de la alumna **Henríquez Zambrano Gema Viviana**, por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cúmpleme informar a usted, señor Director, que una vez que se han realizado las revisiones necesarias avalo el trabajo presentado por los estudiantes, titulado **"PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE ACTIVIDADES DENTRO DEL MERCADO DE TURISMO EMISIVO APLICADO A LA EMPRESA DE TURISMO M&P TOURS S.A."** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de investigación ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa de URKUND quedando el 1%.

En consecuencia autorizo a la señorita **Henríquez Zambrano Gema Viviana** para que entregue el trabajo en formato digital en 4CD's y 3 empastados del mismo contenido.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros del H. Consejo Directivo por la confianza depositada y aprovecho la oportunidad para reiterar a cada uno de ellos mis sentimientos de alta estima.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: (10/10)

Atentamente,



ERWIN J. GUILLEN F.
eguilien@gcaslte.com
**Consultor en Economía,
Finanzas y Riesgos Empresariales**

URKUND List of sources

Document [Henríquez Zambrano Gema corregido.doc \(D13272919\)](#)

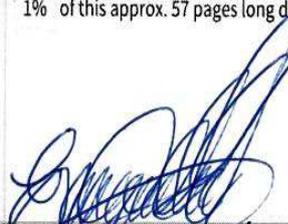
Submitted 2015-02-18 00:51 (-05:00)

Submitted by gevita21@hotmail.com

Receiver erwin.guillen.ucsg@analysis.orkund.com

Message [informe urkund Show full message](#)

1% of this approx. 57 pages long document consists of text present in 1 sources.



ERWIN J. GUILLEN F. < >
eguillen@gcaslte.com
Consultor en Economía,
Finanzas y Riesgos Empresariales

Reset Export Share