



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN ESTRATÉGICO CON UN ENFOQUE DE NUEVOS PRODUCTOS PARA  
LA AGENCIA DE VIAJES IRMA’S TOURS”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**AUTOR:**

**SERGIO ANDRÉS COELLAR UGALDE**

**DIRECTOR:**

**ING. HERNÁN COELLAR E.**

**CUENCA, ECUADOR**

**2011**

### **Dedicatoria:**

Dedico la presente tesis a Dios, por darme salud, amor y felicidad...

A mis padres por darme las bases para ser un luchador perseverante.

Finalmente dedico este trabajo a mi novia, persona que me ha acompañado en los últimos años dándome las fuerzas e inspiración necesarias para buscar un futuro exitoso.

### **Agradecimientos:**

“Los dos mayores errores de una estrategia son: actuar antes de tiempo y dejar que la oportunidad pase de largo”. Paulo Cohelo.

“La gente no planea fallar, falla por no planear”. Zig Ziglar.

Agradezco al Ing. Hernán Coellar E., director de esta tesis, por guiarme a través de este largo camino.

También agradezco a todo el personal que labora en la agencia de viajes Irma`s Tours, quienes me han dado la oportunidad de aprender y compartir momentos gratos.

De igual manera agradezco a todos los profesores que supieron compartir generosamente sus conocimientos, dándome la oportunidad de conocer mis fortalezas y elegir la carrera que me acompañará durante toda la vida.

## **INDICE DE CONTENIDOS**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

1.1.	Descripción de la empresa	2
1.2.	Descripción de los productos y servicios	2
1.2.1.	Turismo receptivo	2
1.2.2.	Turismo emisor	2
1.3.	Misión	3
1.4.	Visión	4
1.5.	Políticas	4
1.6.	Objetivos	5
1.6.1.	Objetivo general	5
1.6.2.	Objetivos particulares	6
1.7.	Estructura Organizacional	7
1.8.	FODA	8

#### **CAPITULO II: ANALISIS DEL MERCADO**

2.1.	Investigación y análisis del mercado	9
2.1.1.	Situación actual de las agencias de viajes en el mundo	9
2.2.	Obtención de la muestra	10
2.2.1.	Cobertura	10
2.2.2.	Segmento	11
2.2.3.	Cuantificación del segmento	11
2.3.	Formulación de la encuestas	14
2.4.	Tabulación de datos	18

2.5.	Conclusiones de la investigación de mercados	33
2.6.	Análisis del entorno	34
2.6.1.	Global	34
2.6.1.1.	Oportunidades	34
2.6.1.2.	Amenazas	35
2.6.2.	Nacional	35
2.6.2.1.	Oportunidades	35
2.6.2.2.	Amenazas	36
2.6.3.	Industria	37
2.6.3.1.	Oportunidades	37
2.6.3.2.	Amenazas	38
2.7.	Nuevas tendencias	38
2.7.1.	El turismo como actividad globalizada	38
2.7.2.	Nuevas tendencias de turismo en la demanda	39
2.7.2.1.	La dimensión lúdica	41
2.7.2.2.	La dimensión ecológica	41
2.7.2.3.	La dimensión creativa	42
2.7.2.4.	La dimensión festiva	43
2.7.3.	Nuevas tendencias de gestión	43

### **CAPITULO III: ANALISIS FINANCIERO DE SERVICIOS PROPUESTOS**

3.1.	Análisis de los estados financieros	45
3.1.1.	Análisis de ingresos	46
3.1.1.1.	Ventas 12%	46
3.1.1.2.	Ventas 0%	47
3.1.2.	Análisis de costos	47
3.1.3.	Análisis de gastos	47
3.1.4.	Análisis de utilidad	48
3.1.5.	Análisis de cartera	48
3.1.6.	Análisis de financiamiento	48
3.1.6.1.	Fuentes propias	48
3.1.6.2.	Fuentes de terceros	48

3.2.	Determinación de la rentabilidad de los servicios propuestos	49
3.2.1.	Análisis de rentabilidad	49
3.2.1.1.	Vida útil del proyecto	49
3.2.1.2.	Tasa de inflación	49
3.2.1.3.	Depreciación	50
3.2.2.	Indicador de rentabilidad	50
3.2.3.	Criterio de crecimiento de ingresos y egresos	50
3.3.	Proyección financiera propuesta	50

## **CAPITULO IV: ESTRATEGIAS CORPORATIVAS**

4.1.	Establecer estrategias corporativas a ser usadas	53
4.1.1.	Actuaciones centradas en la estructura operacional	53
4.1.1.1.	Reducción de costos de operación	53
4.1.1.2.	Efectividad en operación	54
4.1.1.3.	Incremento del capital de trabajo	55
4.1.1.4.	Empresa sustentable	56
4.1.2.	Actuaciones centradas en el producto o servicio	57
4.1.2.1.	Especialización	57
4.1.2.2.	Intensificar asesoría en visas	58
4.1.2.3.	Diversificación de productos	58
4.1.3.	Actuaciones centradas en el enfoque	59
4.1.3.1.	Enfoque vs product	59
4.2.	Diferenciación con competencia	60
4.2.1.	Excelencia en el servicio	61
4.2.2.	Conocer al cliente	61
4.2.3.	Responder rápidamente las solicitudes de información	61
4.2.4.	Responder rápidamente las quejas de los clientes	62
4.2.5.	Responder las preguntas correctamente	62
4.2.6.	Cumplir lo ofrecido	62
4.2.7.	Retroalimentación de clients	63
4.2.8.	Nunca negar peticiones de los clientes	63
4.2.9.	Entrega rápida	63

4.2.10.	Compartir la experiencia de viaje	63
4.2.11.	Recomendar lo adecuado	64
4.2.12.	Garantía del servicio	64
4.2.13.	Estadísticas del servicio al cliente	64
4.3.	Posicionamiento de marca	65

## **CAPITULO V: SEGUIMIENTO, EVALUACION E INFORMES**

5.1.	Análisis semestral de resultados	67
5.1.1.	Indicadores operativos	67
5.1.2.	Indicadores de la experiencia	67
5.1.3.	Indicadores de satisfacción al usuario	68
5.2.	Control de cambios en nuevas tendencias	68
5.3.	Informe de resultados	68

## **CONCLUSIONES 69**

## **BIBLIOGRAFÍA 71**

## **ANEXOS 72**

Anexo #1:	Proyección de población por áreas	73
Anexo #2:	Proyección de población por provincias según edad	74
Anexo #3:	Diseño y objetivos de la encuesta	75
Anexo #4:	Sitios visitados en el Ecuador segmento aéreo	76
Anexo #5:	Sitios visitados en el Ecuador segmento terrestre	77

Anexo #6: Balanza turística	78
Anexo #7: Comportamiento del turismo: Junio – 2010	79
<b>DISEÑO DE TESIS</b>	<b>81</b>



## **RESUMEN**

La presente tesis tiene como objetivo la Establecer un Plan estratégico con un enfoque de nuevos productos para la agencia de viajes IRMA´S TOURS.

La empresa se dedica a la venta de pasajes, paquetes turísticos dentro y fuera del país, cruceros, asesoría de visas y viajes, renta de autos y todos los servicios relacionados con el turismo.

El contenido de esta tesis está sustentado en las materias de Investigación de Mercados, Mercadotecnia estratégica, Planificación Estratégica y Administración Financiera.

Mediante este plan se busca generar una mayor rentabilidad mediante una combinación de estrategias, creatividad y una buena gestión administrativa.

## ABSTRACT

The goal of the present thesis is to establish a Strategic Plan for IRMA'S TOURS travel agency, focused on new products.

The company sells tickets, touristic packages for inside and outside the country, cruise trips; and additionally offers counseling on visa transactions and trips, car rental and other services related to tourism.

This thesis is based on Market Research studies, Strategic Planning and Business Administration.

The purpose of this plan is to combine strategies, creativity and a good management program in order to obtain more productivity.



*Diana Lee Rodas*  
Translated by,

Diana Lee Rodas

## INTRODUCCIÓN

El rápido avance tecnológico originado por la globalización, ha generado nuevas oportunidades de negocio en todo tipo de industria; al mismo tiempo, estos cambios han creado un ambiente de competencia mucho mayor para las empresas, quienes tienen que buscar la forma de subsistir y mantenerse a la par con los cambios.

Por otro lado, el desarrollo tecnológico y la diversidad de opciones por parte de la oferta ha generado cambios radicales en los gustos, preferencias y demanda de bienes por parte de los consumidores. En el caso de la industria turística y específicamente de las agencias de viajes, se han visto amenazadas por parte de la oferta directa de productos y servicios a través de internet, aerolíneas, hoteles, rentadoras de autos y mayoristas ya que su fin es buscar la desintermediación y dejar de lado el servicio que estas pudieran ofrecer.

Es por esto que nace la necesidad de crear nuevas ideas de negocio para competir ante estos cambios, a través de un PLAN ESTRATÉGICO para la agencia de viajes Irma`s Tours Cía. Ltda., en el cual se plantean estrategias para aprovechar las oportunidades de negocio que nos brinda la tecnología, la creación de nuevos productos, la especialización del servicio, la diferenciación frente a la competencia y la clara definición del concepto de la empresa dentro de la mente de los consumidores, cambiando la idea de vendedores de pasajes a asesores de viaje.

Para la creación de este plan, se parte del análisis interno de la empresa para definir su situación, posteriormente se analizará el entorno y se complementará a través de una investigación de mercado y análisis financiero. Con los resultados obtenidos se plantearán las estrategias y finalmente se presentará un cronograma de seguimiento y control del plan establecido.

## **CAPITULO I**

### **DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

#### **1.1. Descripción de la empresa**

La agencia de viajes Irma's Tours, comenzó sus actividades en el mes de Abril del año 1994, en la ciudad de Cuenca, en la Av. Aurelio Aguilar y Av. Solano, ubicación que ha mantenido desde que inicio.

Años más tarde abrió sus puertas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato, Macas y una representación en Miami – Estados Unidos.

Debido a la mala organización y falta de planificación se fueron cerrando las puertas de todas las sucursales hasta quedar solamente con la matriz.

#### **1.2. Descripción de los productos y servicios**

La empresa se dedica a la venta de todo tipo de servicios relacionados con la industria turística.

Los productos se dividen en 2 grupos:

##### **1.2.1. Turismo receptivo: dentro del Ecuador**

- Venta de boletos en rutas nacionales.
- Reservación de hoteles y otros tipos de alojamiento.
- Operación de city tours y excursiones en Galápagos y el Ecuador continental.
- Guías receptivos.

- Traslados.

### **1.2.2. Turismo emisivo: fuera del Ecuador**

- Venta de boletos en rutas internacionales.
- Reprogramación y confirmación de vuelos.
- Reservación de hoteles y otros tipos de alojamiento.
- Operación de city tours y excursiones.
- Asesoría de visas.
- Venta de seguros de viaje.
- Charters al Caribe y el resto del mundo.
- Tours especializados para luna de miel.
- Tours especializados en actividades deportivas.
- Giras de fin de año para estudiantes.
- Cursos de idiomas en el exterior.
- Alquiler de vehículos.
- Venta de boletos a museos, parques de diversiones y demás atracciones.

### **1.3. Misión**

Operadores de turismo en el Ecuador y parte del Perú, después de muchos años de experiencia, sigue creando una programación de tours diferentes, acorde a la necesidad de los clientes, ofreciendo servicios de primera calidad a precios competitivos en el mercado.

Somos una multinacional, que hemos crecido gracias al esfuerzo diario de un equipo familiar que ha logrado la reputación de nuestros servicios, unidos a la más alta tecnología en el campo de la informática, trabajamos las 24 horas al día durante todo el año.

#### **1.4. Visión**

Difundir nuestra filosofía y liderazgo como la empresa líder en el mercado turístico dentro todo el territorio nacional y en el mundo mediante un modelo de gestión orientado a la creación permanente de valor para nuestros empleados, nuestros accionistas y nuestros clientes dentro y fuera del país.

#### **1.5. Políticas**

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes.
- Ofrecer solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es un servicio de calidad.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, tomando en cuenta la responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.

- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter poli funcional, ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Presentar los presupuestos y planes operativos hasta el 15 de septiembre e informes de actividades hasta el 28 de febrero de cada año.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Desarrollar una Agencia de Viajes competitiva a nivel nacional dentro del mercado turístico, la misma que genere utilidades necesarias para lograr una mayor accesibilidad

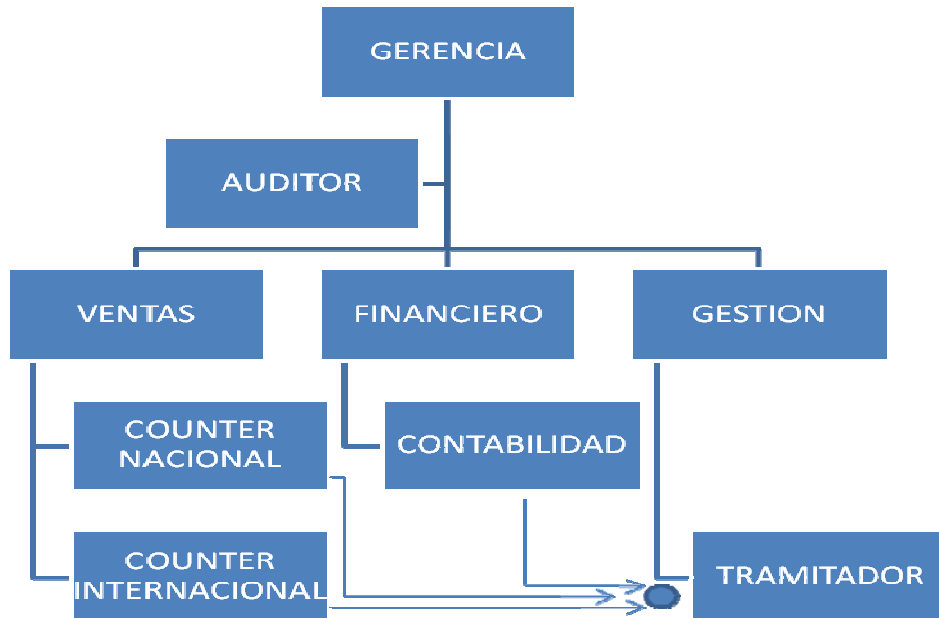
en los distintos estratos sociales, a tiempo que crea productos diferentes y especializados que puedan posesionarse dentro del mercado objetivo.

### **1.6.2. Objetivos particulares**

- Posicionar a la Agencia de Viajes dentro de un mercado competitivo con la innovación de sus servicios.
- Renovar el concepto que se tiene inmerso en la idiosincrasia acerca de las Agencias de viaje.
- Armar paquetes turísticos, con recorridos y servicios encaminados a las comunidades étnicas del país.
- Ganar la preferencia del cliente hacia los servicios de la empresa por medio de la modernización en el servicio personalizado.
- Recuperar la inversión a través del cumplimiento de metas referentes a las ventas por periodo.
- Lograr ventas superiores a la competencia.
- Aprovechar los recursos naturales y culturales para conquistar al cliente con la promoción de atractivos turísticos naturales y creados.
- Seleccionar personal altamente capacitado que cumpla con el perfil que requiere la empresa.
- Favorecer al país con el desarrollo de la industria turística.
- Sensibilizar a la población turística y encaminarlas hacia una cultura ecológica y social.



## 1.7. Estructura Organizacional



## 1.8.FODA

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación</p> <p>El recurso humano se encuentra bien preparado para la gestión del negocio y dominado principalmente por técnicos y licenciados en turismo</p> <p>Facilidad de financiamiento con las tarjetas de crédito</p> <p>Computadoras son concedidas por servicio de reservas Amadeus</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Fuerte preocupación por capacitar al personal, especialmente sobre el manejo de tecnologías y atención al cliente</p> <p>Carece de la implementación de CRM (customer relationship management)</p> <p>Falta de capital de trabajo para manejar cuentas claves con crédito</p> <p>Proveedores no dan crédito Organigrama vertical</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Crecimiento de las nuevas potencias mundiales como China India Brasil Rusia y nuevas tendencias turísticas</p> <p>Posibilidad de crear productos de turismo receptivo, los mismos que no son intermediados y por tanto generan una utilidad notablemente mayor</p> <p>Viajeros buscan atención personalizada, recomendaciones, atención efectiva y resolución de problemas</p> <p>Conflicto, en los países en desarrollo, entre identidad y modernidad, se busca un intercambio cultural con el destino</p>	<p><b>FO</b></p> <p>Mediante tecnologías de la información se obtiene nuevas rutas turísticas hacia las nuevas potencias mundiales</p> <p>Aprovechar conocimiento de personal licenciados en turismo para crear paquetes destinados al turismo receptivo</p> <p>Enfocándose en el modelo de atención personalizada que presenta la empresa capacitar a los empleados</p>	<p><b>DO</b></p> <p>Utilizar la información histórica de los clientes para simular un sistema CRM y posteriormente implementarlo</p> <p>Buscar entidades financieras para cubrir faltante de capital de trabajo en caso de necesitarlo en el manejo de las cuentas clave</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Un turista más complejo</p> <p>Tendencias en la duración de estadía del turista, por lo que pasan de larga a corta estancia, es decir las nuevas preferencias son ir de vacaciones 3 veces al año pero por un menor tiempo que 1 sola vez por 15 o 20 días</p> <p>Aumento en los impuestos de los boletos aéreos así como el recargo por combustible, que depende del precio del petróleo</p> <p>Surgimiento de las agencias de viajes virtuales</p>	<p><b>FA</b></p> <p>Paquetes turísticos más flexibles que se adapten a las exigencias del turista de hoy</p> <p>Financiamiento estructurado para clientes que encajen en este nuevo modelo de 3 vacaciones al año con una estancia corta</p> <p>Con las nuevas tecnologías de la información proporcionar al turista la opción de un servicio virtual pero destacando las ventajas de una atención personalizada.</p>	<p><b>DA</b></p> <p>Utilización de trabajadores con experiencia que capaciten a los demás en los sistemas complejos de reservas y tecnologías</p>

## **CAPITULO II**

### **ANALISIS DEL MERCADO**

#### **2.1. Investigación y análisis del mercado**

##### **2.1.1. Situación actual de las agencias de viajes en el mundo**

El sector turístico en general y el sub-sector de las agencias de viajes en particular atraviesa actualmente una situación bastante compleja y delicada con un alto dinamismo como consecuencia de factores tales como las innovaciones tecnológicas, mayor exigencia por parte de los consumidores, el aumento de la competencia, entre otros.

Nueve de cada 10 agencias de viajes son pequeñas empresas, a quienes afecta más el precio del combustible. Para hacer frente a esta situación es esencial "reinventarse".

El aumento del precio del combustible, que se ha duplicado en los últimos años, comienza a impactar negativamente al sector turístico en América del Sur.

Algunas aerolíneas se han visto obligadas a reducir sus operaciones o a cancelar rutas, mientras que las agencias de viajes, que en su mayoría son pequeñas empresas, comienzan ya a sentir los efectos adversos de este incremento.

Siendo el canal natural de distribución del producto, por lo que el alza de los precios de los combustibles en general afecta negativamente. Además, las agencias de viajes tienen un grave problema por la contracción del mercado, originada en parte por las aerolíneas de bajo costo que intentan vender su producto a como dé lugar.

Buscando ganar mercado, las nuevas aerolíneas en lugar de destinar el dinero a hacerse promoción en periódicos o televisión, decidieron abaratar sus tarifas y con ello atraer más clientes, pero la contracción del mercado y el alza del combustible no les permite tener tarifas tan bajas.

Ante esta situación las agencias de viajes deben analizar en profundidad el mercado y sus diferentes segmentos para determinar las posibles alternativas de actuación.

Las agencias de viajes forman una de las ramas sólidas del sector turístico. Los viajes crecen a pasos agigantados, esto crea una demanda de personas capacitadas y especializadas para orientar a los turistas. En la realidad, con el cambio rápido en todos los aspectos del turismo, lo que puede ser hoy una forma real, muy pronto será del pasado.

Debido al desarrollo de las tecnologías de información como el surgimiento de las agencias de viajes virtuales, la competencia de las agencias de viajes tradicionales es cada vez más intensa.

Adicionalmente, las aerolíneas siguen dependiendo de las agencias de viaje: El 75% de su venta total proviene de ellas. El 99.99% de las agencias de viaje cuentan con sistemas globalizados y tecnología de punta que las hace competitivas y en ventaja sobre cualquier sistema automático. La participación del mercado de productos aéreos que se venden por Internet no llega más allá de 7% en Estados Unidos, la razón, Internet no es una persona que arregle problemas ni de opciones ni atención personalizada a los usuarios, algo que si dan los agentes de viajes y que se debe tomar en cuenta.<sup>1</sup>

Las agencias tradicionales no tenderán a desaparecer, sino que para el futuro, tanto las online como las tradicionales tienen un importante reto por delante. Las tradicionales deben hacer valer su papel de asesores y consultores de viajes del cliente, aprovechando al máximo la relación personal. Algo que ya llevan haciendo muchos años un buen número de agentes de viajes, ya que todavía existirán personas que desean un servicio personalizado y especializado.

## **2.2. Obtención de la muestra.**

### **2.2.1. Cobertura**

---

<sup>1</sup> Cándido García Fonseca (2004), Elementos de Comercio Exterior.

La cobertura es local y se limita a la ciudad de Cuenca.

### **2.2.2. Segmento**

#### **Variables Duras**

**Sexo:** Masculino y Femenino

**Edad:** 20 – 69 años

**Ingresos:** > 1.100 dólares mensuales

#### **Variables Blandas**

**Nivel social:** Medio-Alto y Alto

**Ubicación:** Zona urbana

**Gustos y preferencias:** Viajar

### **2.2.3. Cuantificación del segmento**

Para obtener el número de encuestas que se deben realizar se utiliza una muestra o un número de individuos extraídos de una población con el fin de inferir, mediante su análisis, características de toda la población.

Para calcular una muestra se recurre a fórmulas estadísticas de cierta complejidad con niveles de confianza y de error. En este caso, se utiliza la fórmula llamada “Tamaño de muestra para una proporción de la población con factor de corrección por población finita”.

El hecho de utilizar una muestra para una proporción de la población se debe a que la misma se encuentra distribuida binomialmente, es decir, solamente existen dos resultados posibles: éxito o fracaso. En conclusión, una persona de la población puede ser escogida o no para ser parte de la muestra.

La provincia del Azuay cuenta con 702.803<sup>2</sup> habitantes según los datos preliminares que arrojaron el Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos en el año 2010. De esta cifra, la ciudad de Cuenca abarca 495.776 habitantes, con una tasa de crecimiento promedio anual de 2%.

La población se divide en pobladores de zonas urbanas y pobladores de zonas rurales. Los primeros que forman parte del estudio alcanzan el 81.10%<sup>3</sup> con 402.068 habitantes, El 53,17%<sup>4</sup> corresponden a los hombres y mujeres del rango de edades entre 20 y 69 años resultando en un total de 213.780 personas.

Como el INEC ya no proporciona valores exactos con estas variables, se necesita utilizar otras ideas de filtrado.

Al realizar una investigación más profunda en los diferentes estudios y encuestas del INEC, se encontraron unos datos muy interesantes sobre indicadores de nivel de vida en la provincia del Azuay, que si bien no es exactamente la ciudad de Cuenca, se acerca bastante al objetivo.

- Las personas en Azuay consideran que para “vivir bien” se necesitan ingresos mensuales promedios de 1.139,96 dólares.<sup>5</sup>
- El 12,3% de las personas en Azuay consideran que “viven bien”.

De esta manera, se puede deducir que el 12,3% de la población azuaya tiene ingresos mensuales promedios de 1.139,96 dólares.

---

<sup>2</sup> [Http://www.inec.gob.ec/preliminares/somos.html](http://www.inec.gob.ec/preliminares/somos.html)

<sup>3</sup> Ver anexo 1

<sup>4</sup> Ver anexo 2

<sup>5</sup> [Http://www.inec.gob.ec/preliminares/somos.html](http://www.inec.gob.ec/preliminares/somos.html)

El dato no sería 100% exacto pero se podría considerar que este 12,3% de la población cumple con las variables de segmentación elegidas para el estudio.

Finalmente se aplica este porcentaje a la población rural de Cuenca comprendida entre los 20 y 69 años de edad y obtenemos el tamaño de la población que es de 26.295

Una vez explicados estos aspectos, la fórmula es:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

k = valor normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

N = tamaño de la población

e = máximo error permisible

El valor normal estándar (k) es igual a 1,88 porque se ha fijado el nivel de confianza en 94%. El máximo error permisible es de 9%. Tanto p como q tienen una probabilidad de ocurrencia del 50% porque una persona tiene las mismas probabilidades de ser o no escogida para la muestra.

Finalmente, el tamaño de la población es de 26.295 personas.

Con todos estos datos es posible calcular el tamaño de la muestra, de la siguiente manera:

Margen de Error dispuesto a aceptar:	9	Menores márgenes de Error requieren mayores muestras.
Nivel de confianza	94%	Cuanto mayor sea el nivel de confianza mayor tendrá que ser la muestra.
Tamaño del universo a encuestar:	26.295	Número de personas que componen la población a la que se desea inferir los resultados.
Nivel de heterogeneidad	50%	El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo.
<b>El tamaño muestral recomendado es:</b>	<b>109</b>	

Se ha calculado el tamaño de la muestra en 109 posibles consumidores y, por lo tanto, se deben realizar 109 encuestas para obtener información confiable que permita inferir las características de toda la población

### 2.3. Formulación de la encuestas.

## ENCUESTA<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Ver anexo 3



## **1. EDAD**

MENOR DE 25 AÑOS

ENTRE 26 Y 35 AÑOS

ENTRE 36 Y 45 AÑOS

MAYOR DE 46 AÑOS

## **2. PARA PLANIFICAR UN VIAJE USTED UTILIZA:**

AGENCIA DE VIAJES

INTERNET (FIN DE LA ENCUESTA)

AEROLÍNEA (FIN DE LA ENCUESTA)

CUENTA PROPIA (FIN DE LA ENCUESTA)

## **3. ¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?**

Compra de boletos aéreos

SI \_ NO \_

Reservación de hoteles y otros alojamientos.

SI \_ NO \_

Alquiler de vehículos.

SI \_ NO \_

Compra de paquetes turísticos o programas charters.

SI \_ NO \_

Compra de entradas para museos, teatros, parques de diversiones y otros espectáculos.

SI \_ NO \_

Contratar servicios de guías.

SI \_ NO \_

Contratar pólizas de seguros.

SI \_ NO \_

Asesoría de visa

SI \_ NO \_

**4. ¿ESTA DISPUESTO A PAGAR UN VALOR DE \$40 POR UNA ASESORÍA DE VISA?**

SI \_ NO \_

**5. ¿QUE ES LO QUE INFLUYE AL MOMENTO DE ELEGIR UNA AGENCIA DE VIAJES?**

NOMBRE

PRECIO

RESPALDO

CONOCIDO EN LA AGENCIA DE VIAJES

UBICACIÓN

**6. ¿GENERALMENTE POR QUE MEDIO RECIBE LAS PROMOCIONES DE VIAJES?**

E-MAIL

RADIO

PERIÓDICO

FLYERS

**7. ¿A QUE DESTINO LE INTERESA VIAJAR?**

EUROPA

SUDAMÉRICA

NORTEAMÉRICA

EL CARIBE

ASIA

DENTRO DEL PAÍS

#### **2.4. Tabulación de datos.**

NÚMERO DE REGISTROS EN ESTA CONSULTA: 109

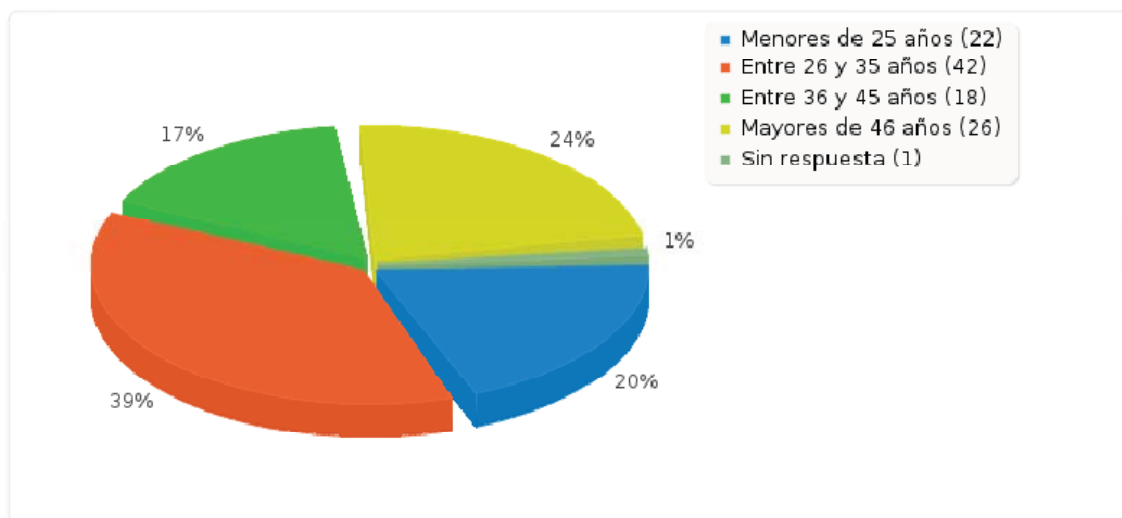
TOTAL DE REGISTROS EN ESTA ENCUESTA: 109

PORCENTAJE DEL TOTAL: 100.00%

## RESUMEN DE CAMPO PARA 1

### EDAD

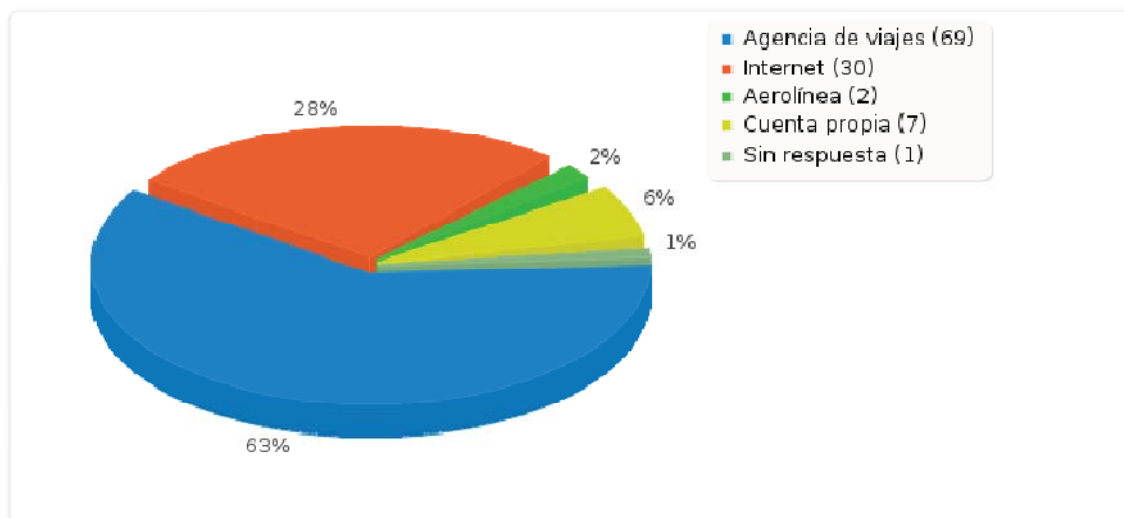
OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
MENORES DE 25 AÑOS (A1)	22	20.18%
ENTRE 26 Y 35 AÑOS (A2)	42	38.53%
ENTRE 36 Y 45 AÑOS (A3)	18	16.51%
MAYORES DE 46 AÑOS (A4)	26	23.85%
SIN RESPUESTA	1	0.92%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	0	0.00%



## RESUMEN DE CAMPO PARA 2

PARA PLANIFICAR UN VIAJE USTED UTILIZA:

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
AGENCIA DE VIAJES (1)	69	63.30%
INTERNET (2)	30	27.52%
AEROLÍNEA (3)	2	1.83%
CUENTA PROPIA (4)	7	6.42%
SIN RESPUESTA	1	0.92%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	0	0.00%

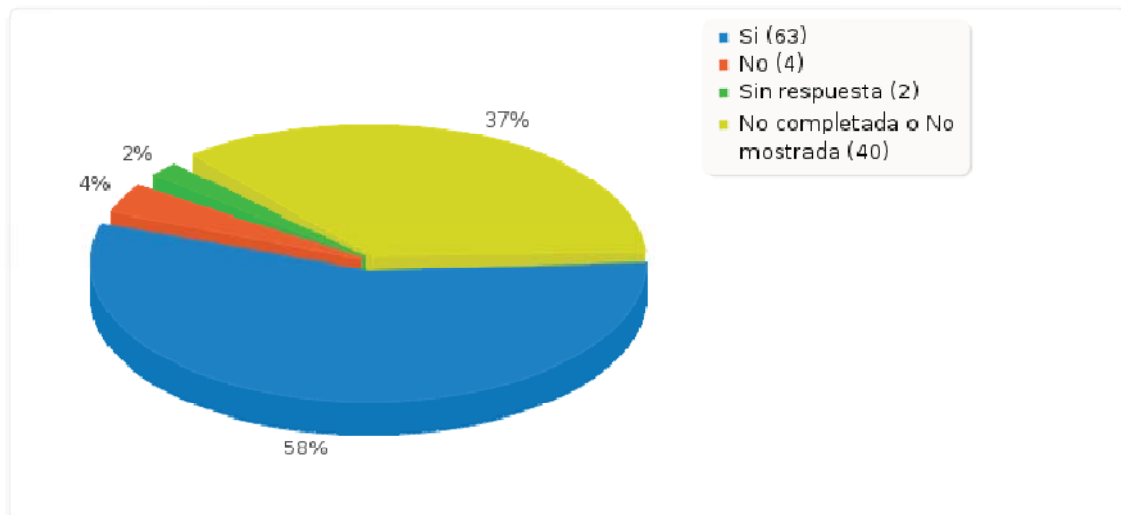


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(1)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

COMPRA DE BOLETOS AÉREOS

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	63	57.80%
No (2)	4	3.67%
SIN RESPUESTA	2	1.83%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%

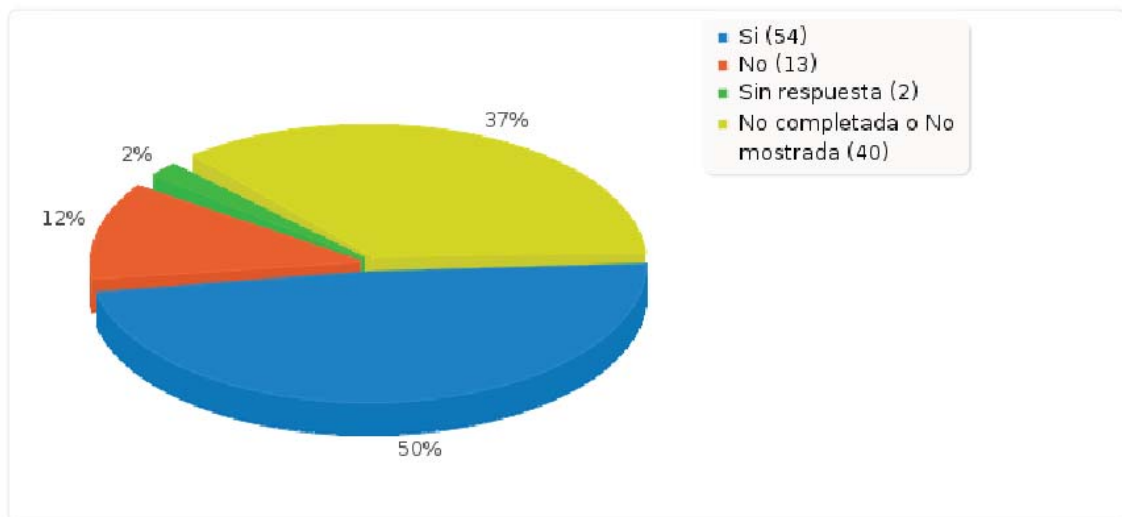


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(2)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

RESERVACIÓN DE HOTELES Y OTROS ALOJAMIENTOS.

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
SI (1)	54	49.54%
No (2)	13	11.93%
SIN RESPUESTA	2	1.83%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%



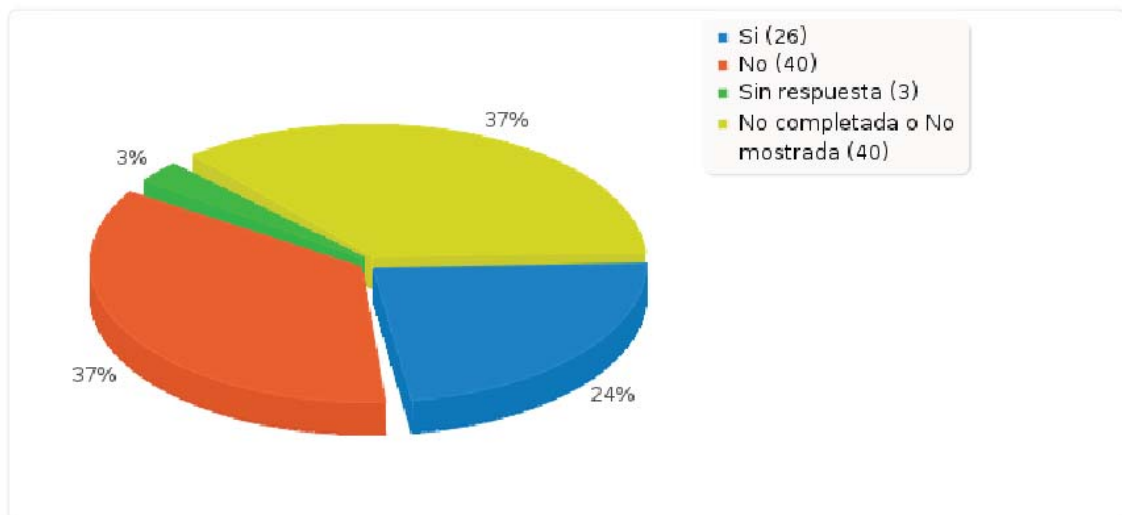


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(3)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

ALQUILER DE VEHÍCULOS

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	26	23.85%
No (2)	40	36.70%
SIN RESPUESTA	3	2.75%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%

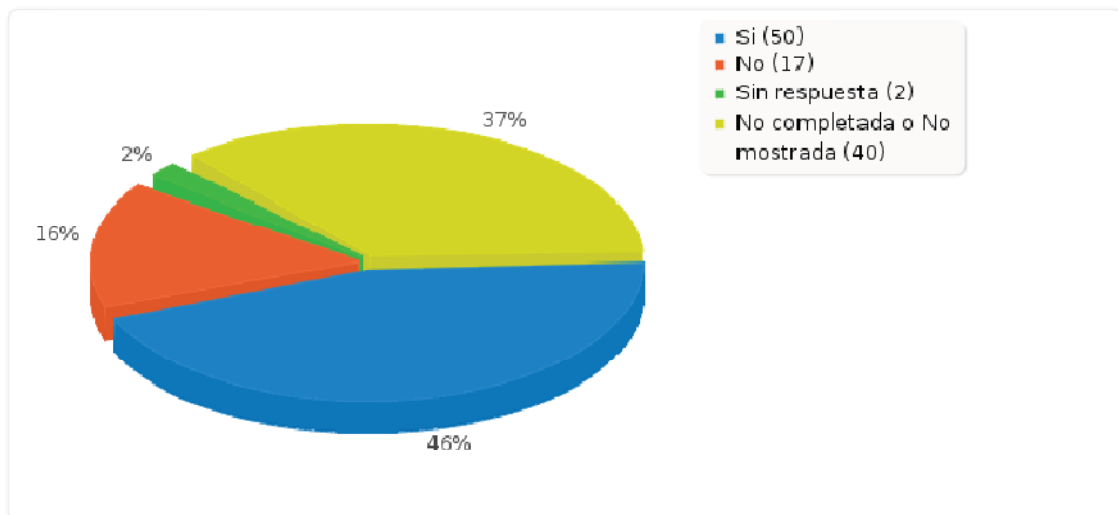


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(4)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

COMPRA DE PAQUETES TURÍSTICOS O PROGRAMAS CHARTERS

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	50	45.87%
No (2)	17	15.60%
SIN RESPUESTA	2	1.83%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%

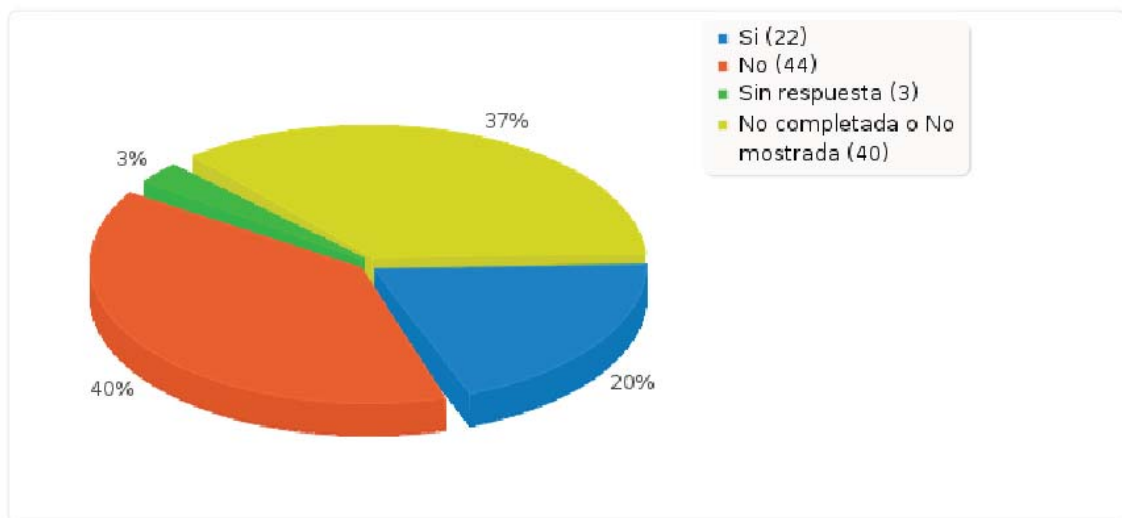


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(5)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

COMPRA DE ENTRADAS PARA MUSEOS, TEATROS, PARQUES DE DIVERSIONES Y OTROS ESPECTÁCULOS

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	22	20.18%
No (2)	44	40.37%
SIN RESPUESTA	3	2.75%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%

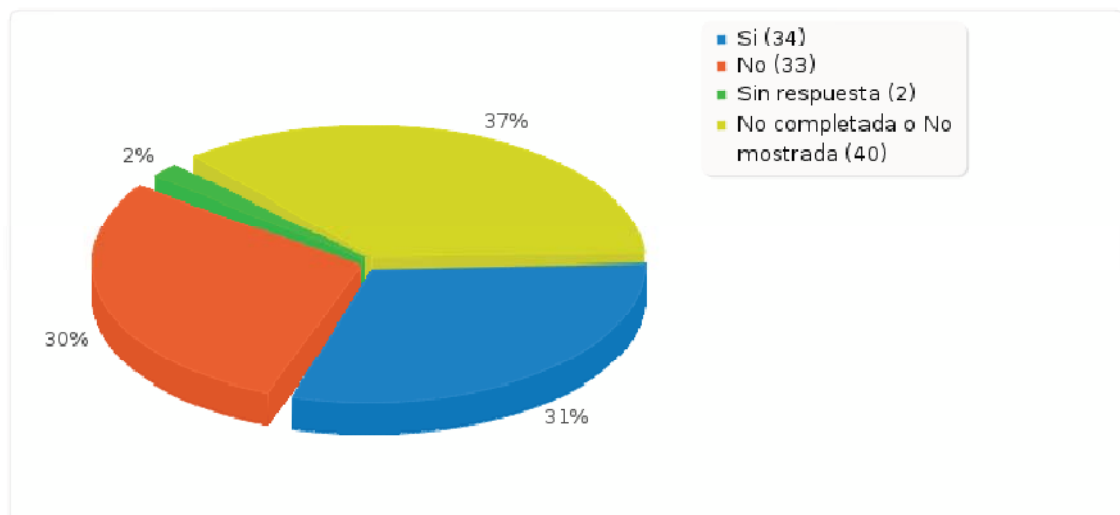


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(6)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

CONTRATAR SERVICIOS DE GUÍAS

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	34	31.19%
No (2)	33	30.28%
SIN RESPUESTA	2	1.83%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%

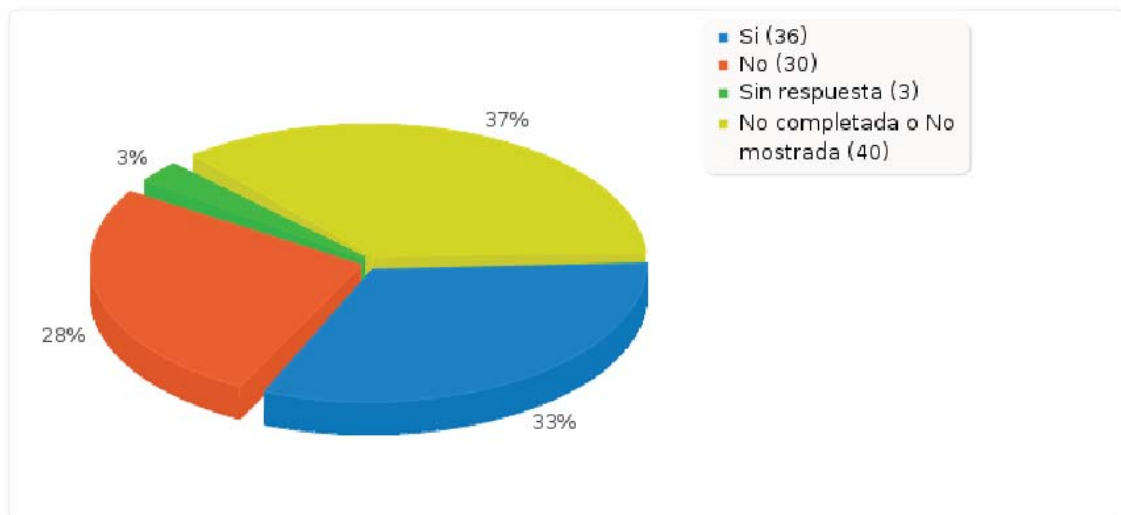


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(7)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

CONTRATAR PÓLIZAS DE SEGUROS

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	36	33.03%
No (2)	30	27.52%
SIN RESPUESTA	3	2.75%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%

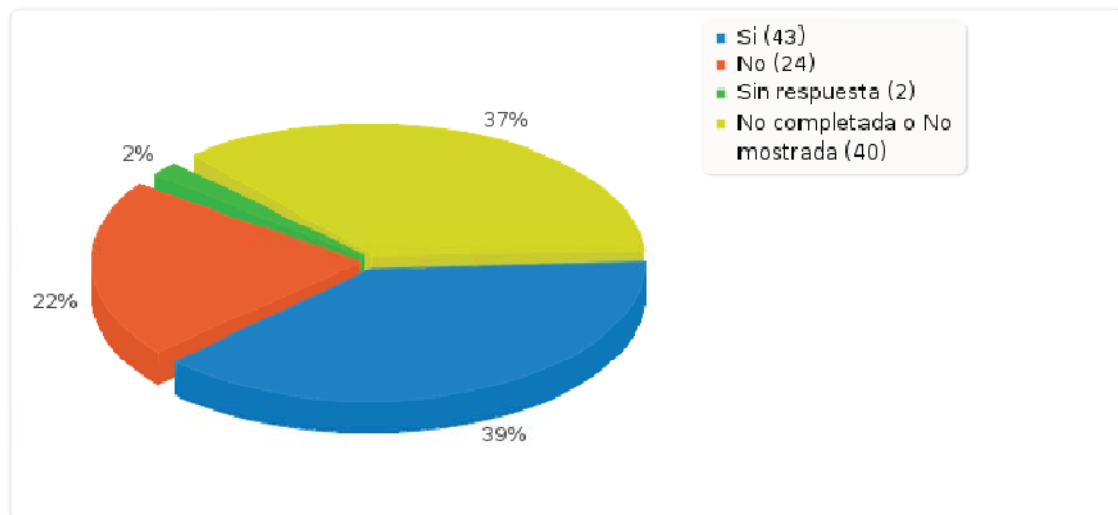


### RESUMEN DE CAMPO PARA 3(8)

¿UTILIZA LOS SIGUIENTES SERVICIOS EN UNA AGENCIA DE VIAJES?

ASESORÍA DE VISA

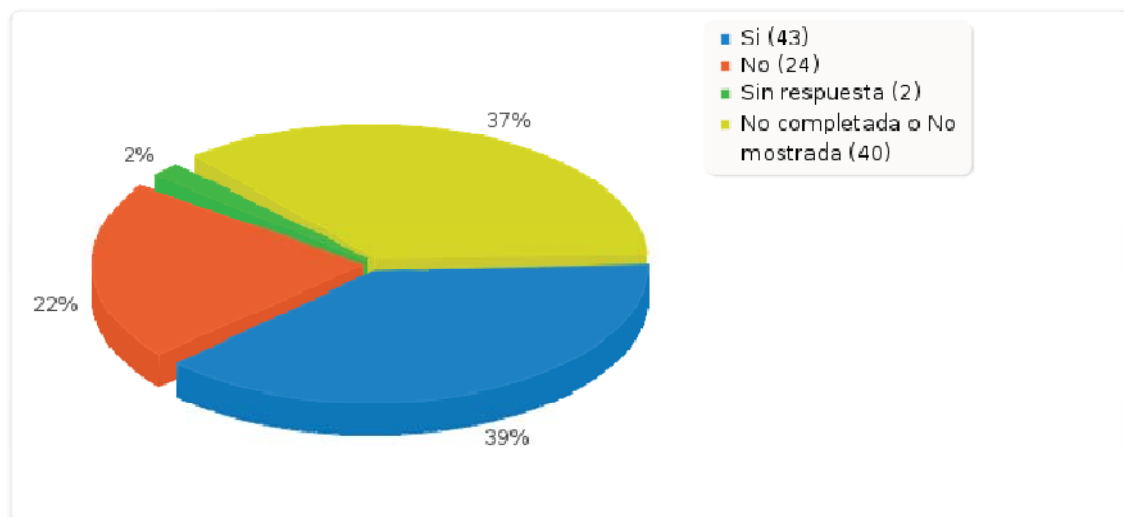
OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	43	39.45%
No (2)	24	22.02%
SIN RESPUESTA	2	1.83%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%



#### RESUMEN DE CAMPO PARA 4

¿ESTA DISPUESTO A PAGAR UN VALOR DE \$40 POR UNA ASESORÍA DE VISA?

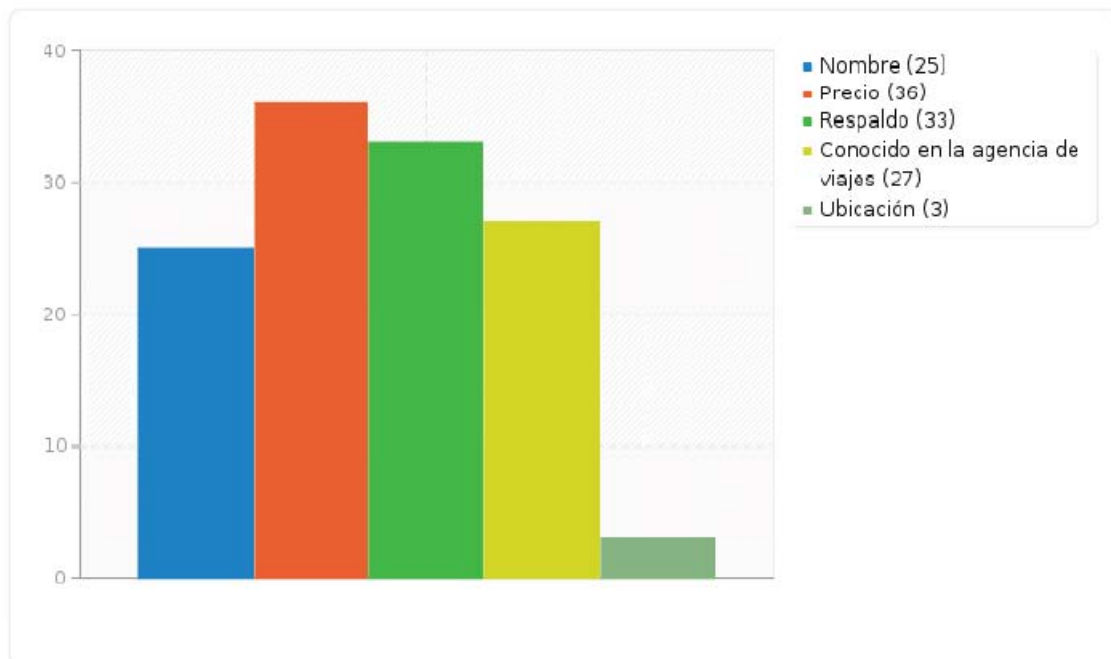
OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
Si (1)	43	39.45%
No (2)	24	22.02%
SIN RESPUESTA	2	1.83%
NO COMPLETADA O NO MOSTRADA	40	36.70%



## RESUMEN DE CAMPO PARA 5

¿QUE ES LO QUE INFLUYE AL MOMENTO DE ELEGIR UNA AGENCIA DE VIAJES?

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
NOMBRE (1)	25	22.94%
PRECIO (2)	36	33.03%
RESPALDO (3)	33	30.28%
CONOCIDO EN LA AGENCIA DE VIAJES (4)	27	24.77%
UBICACIÓN (5)	3	2.75%

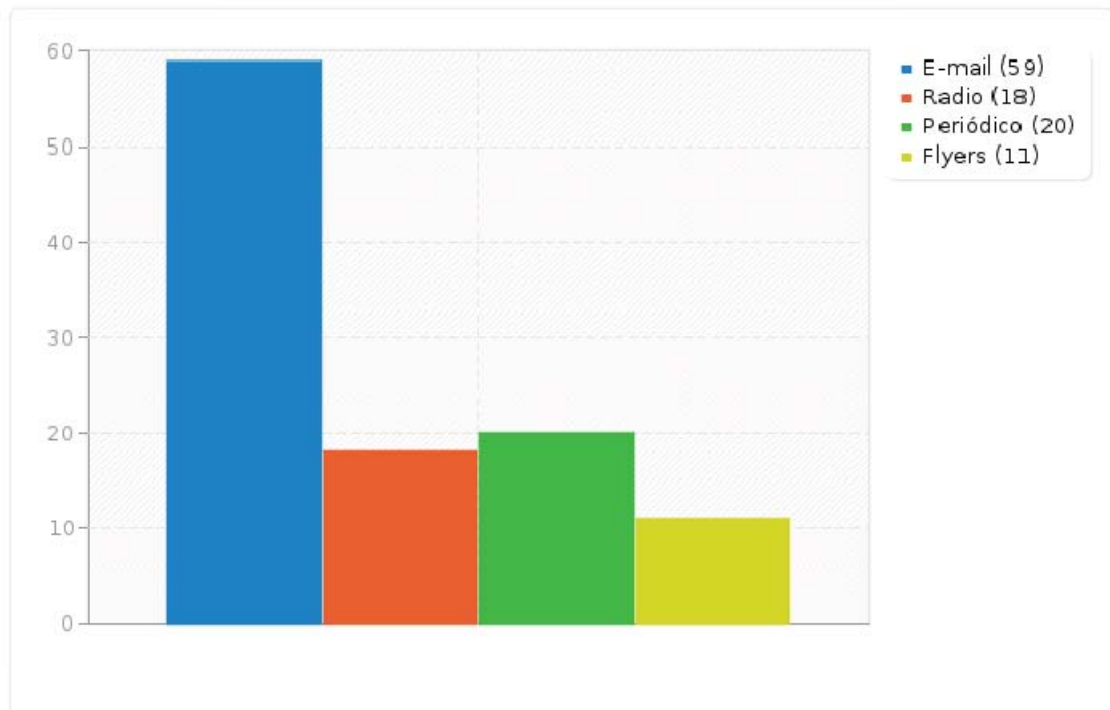




## RESUMEN DE CAMPO PARA 6

### GENERALMENTE POR QUE MEDIO RECIBE LAS PROMOCIONES DE VIAJES

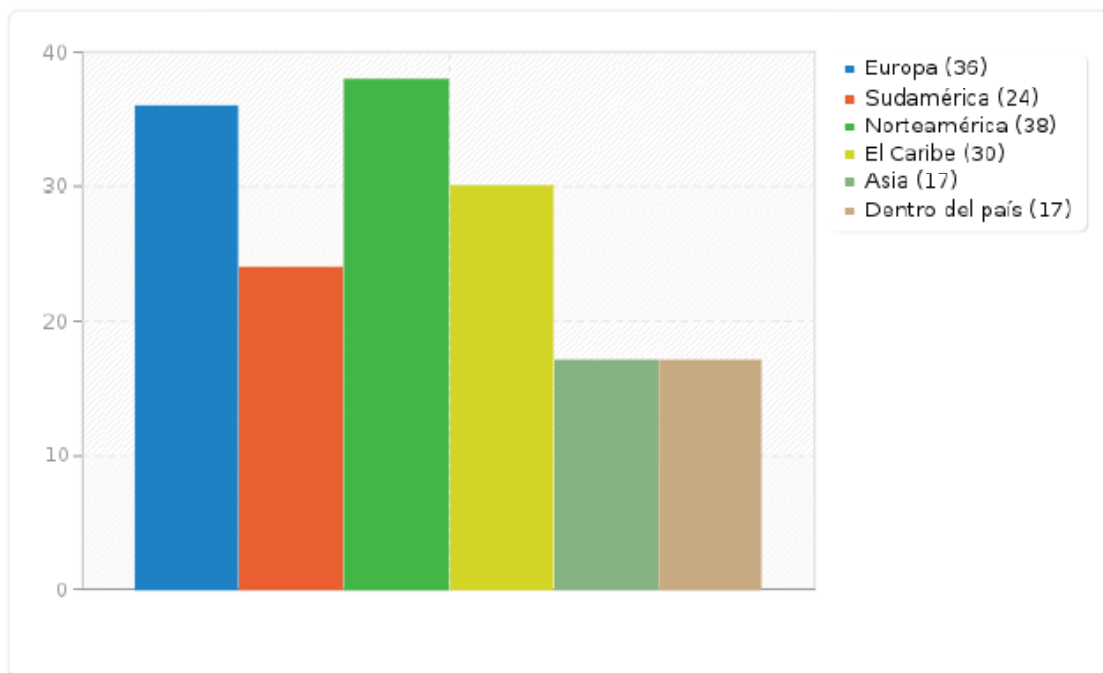
OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
E-MAIL (1)	59	54.13%
RADIO (2)	18	16.51%
PERIÓDICO (3)	20	18.35%
FLYERS (4)	11	10.09%



## RESUMEN DE CAMPO PARA 7

¿A QUE DESTINO LE INTERESA VIAJAR?

OPCIÓN	CUENTA	PORCENTAJE
EUROPA (1)	36	33.03%
SUDAMÉRICA (2)	24	22.02%
NORTEAMÉRICA (3)	38	34.86%
EL CARIBE (4)	30	27.52%
ASIA (5)	17	15.60%
DENTRO DEL PAÍS (6)	17	15.60%



## **2.5. Conclusiones de la investigación de mercados.**

Luego de tabular los datos y analizar las respuestas, se obtuvo las siguientes conclusiones:

- El mayor porcentaje de los encuestados aún utilizan los servicios de una agencia de viajes para planificar sus vacaciones, con lo que podemos partir para proyectar una estrategia hacia el futuro y romper el paradigma de que solo se hace a través de internet o directamente con las aerolíneas, incluso se demuestra que estas tienen la menor aceptación de nuestro mercado objetivo.
- Podemos corroborar el conocimiento adquirido a través de la experiencia que los servicios más vendidos a través de una agencia de viajes son la venta de boletos aéreos, hoteles y paquetes turísticos en general.
- La mayoría de los encuestados no utilizan una agencia de viajes para alquilar vehículos y contratar pólizas de seguro, por lo que puede ser la base para plantear una estrategia de penetración en el mercado en estos servicios.
- Se tiene una buena aceptación para lo que consiste en asesoría de visas, por lo que se ha analizado que este servicio puede desarrollarse mediante estrategias de publicidad y mayor garantía del mismo. Además se obtuvo exactamente el mismo porcentaje de aceptación en cuanto al valor dispuesto a pagar de los clientes, que es de \$40, por lo que se obtendrá mayores ingresos al aumentar el precio al valor expresado y aun más cuando se tenga un mayor volumen.
- El medio publicitario más común es el email, por lo que se puede establecer una estrategia de diferenciación comunicando mediante otros medios tales como las redes sociales facebook y tweeter.

## **2.6. Análisis del entorno: global, nacional e industria.**

### **2.6.1. GLOBAL**

#### **2.6.1.1. Oportunidades**

- Crecimiento económico mundial a la alta, lo que significa mayor demanda en el sector de la industria turística. Sobre todo para realizar viajes al exterior.
- Crecimiento de las nuevas potencias mundiales como China, India, Brasil y Rusia generará mayor demanda turística a esos destinos.
- Los turistas están al tanto de la cotización del dólar por esta razón al tener esta moneda se les facilita realizar un presupuesto de viaje
- Eliminación de las barreras para los viajes documentales por parte de ciertos países, es decir facilitan la documentación; por ejemplo para viajar a México no se necesita Visa.
- Conflicto, en los países en desarrollo, entre identidad y modernidad, debido a la industrialización y otros factores socio-económicos perdiendo un gran nicho de mercado turístico que busca un intercambio cultural con el destino; por ejemplo Chile-Santiago.
- Incremento de la conciencia pública en cuestiones socio-culturales y medioambientales. Las personas buscan turismo sustentable (armónico con el medio ambiente y la sociedad) y están dispuestos a pagar un valor mayor.
- Nuevas tendencias turísticas crean nuevos nichos de mercados; por ejemplo, El mundo del vino está viviendo un gran crecimiento y el enoturismo está en expansión en la mayoría de las principales regiones vitivinícolas.

### **2.6.1.2. Amenazas**

- Terrorismo, Narcotráfico, Tráfico sexual, Inseguridad crean una grave baja de la demanda en países con problemas de este tipo; especialmente el turista norteamericano que es uno de los que mayor poder adquisitivo tiene en este sector.
- Cambio climático y desastres Naturales han generado pánico en turistas por lo que en sectores como el Caribe, Indonesia, Japón, el turismo ha bajado en cifras alarmantes.
- Tendencias en la duración de estadía del turista, por lo que pasan de larga a corta estancia, es decir las nuevas preferencias son ir de vacaciones 3 veces al año pero por un menor tiempo que 1 sola vez por 15 o 20 días, Esto genera bajas de demanda en destinos “long haul”<sup>7</sup>, por ejemplo un turista Japonés al ya no disponer de los 20 días y solamente de 7, no va a realizar un viaje de 30 horas por vía para visitar Ecuador.
- La corrupción genera incomodidad al turista oriental y norteamericano.
- Cambios drásticos en las valuaciones de las diferentes monedas crean inseguridad para viajar.
- Aumento en los impuestos de los boletos aéreos así como el recargo por combustible, que depende del precio del petróleo.

### **2.6.2. NACIONAL**

#### **2.6.2.1. Oportunidades**

---

<sup>7</sup> “long haul”, larga distancia.

- Inversión e incentivos por parte del ministerio de turismo y del estado para el desarrollo turístico.
- Los viajes reservados a través de Internet han crecido de forma considerable, aunque en América Latina las agencias tienen 3 factores a favor:
  - a. La mayoría de la gente con posibilidades de viajar no cuenta con una tarjeta de crédito solvente.
  - b. Un gran porcentaje de la población no tiene acceso a Internet.
  - c. La falta de cultura de compras Online.
- Destinos turísticos reconocidos a nivel mundial como Galápagos, la Amazonía y Cuenca, han sido promocionados por entes de mucha importancia como National Geographic e incluso nominado para las nuevas maravillas del mundo como es el caso de Galápagos.
- Proyecto ITT, que consiste en la protección del parque Yasuní, es un incentivo para el nicho de turismo ecológico y sustentable.
- Riesgo país no es un indicador importante para tomar en cuenta al momento de escoger un destino turístico.

#### **2.6.2.2. Amenazas**

- El aumento del precio del combustible, que se ha duplicado en los últimos 18 meses, comienza a impactar negativamente al sector turístico mundial
- Creciente congestión urbana en los países en desarrollo causa malestar en el turista potencial.

- Deficiente utilización de tecnología electrónica y técnicas de mercadeo para identificar y comunicar con sectores y nichos de mercado
- Nuevas leyes para la vida nocturna en el país acaban con el nicho de los turistas jóvenes.
- Inversión extranjera turística frenada por altos tributos.
- El turismo no florecerá en destinos con agitaciones sociales y políticas, donde los turistas perciban que su salud o seguridad personal están amenazadas.

### **2.6.3. INDUSTRIA**

#### **2.6.3.1. Oportunidades**

- Existen viajeros que buscan atención personalizada, recomendaciones, que le contesten de inmediato y le digan cuál es la mejor opción, la mejor ruta, la mejor tarifa, que le expliquen cuáles son los costos beneficios de cada una de las tarifas y cuál alternativa le resulta más conveniente.
- El avance de las comunicaciones les puede abrir puertas para conseguir clientes, esto creando cuentas en el facebook y el twitter y dándole un seguimiento adecuado para tener correctamente informado al cliente.
- Posibilidad de crear productos de turismo receptivo, los mismos que no son intermediados y por tanto generan una utilidad notablemente mayor.
- Servicio de postventa para medir niveles de calidad de servicio y producto, atrayendo y creando clientes permanentes.

- Posibilidad de viajar de los agentes de viaje a través de invitación y FAM TRIPS para conocer los destinos y productos y de esta forma transmitir experiencias vividas a los clientes.

### **2.6.3.2. Amenazas**

- La mortandad entre los agentes de viaje ha sido importante, resultado de que las líneas aéreas, tratando de bajar los costos, han bajado drásticamente las comisiones de sus canales de distribución.
- Debido al desarrollo de las tecnologías de información y el surgimiento de las agencias de viajes virtuales, la competencia de las agencias de viajes tradicionales es cada vez más intensa.
- Las agencias dependen de tecnología de punta, la cual tiene un alto costo, por este motivo si no se adopta la misma, la empresa está condenada a desaparecer.

## **2.7. Nuevas tendencias.<sup>8</sup>**

### **2.7.1. El Turismo como actividad globalizada**

Las empresas dedicadas al sector del turismo apoyadas en los medios de transporte (líneas aéreas y navieras), han vivido una profunda transformación, dando como resultado la desaparición de las fronteras comerciales. En otras palabras la globalización, las llevó de una situación de competir a nivel local con empresas turísticas de similar en tamaño y formas de operar, a enfrentar una nueva competencia

---

<sup>8</sup> Ver anexo 4,5,6



con grandes empresas, la mayoría de ellas cadenas turísticas integradas, ya sea vertical u horizontalmente, y que operan con mejor tecnología, menores costos de producción, diferentes estrategias de comercialización, entre otros, de tal manera que muchas de las empresas nacionales han tenido que desaparecer, asociarse, o en el mejor de los casos, modernizarse para sobrevivir en esta nueva etapa del mundo global.<sup>9</sup>

Pero el viajar ha sufrido una gran transformación, lo mismo sucede con el viajero: de joven las comodidades pasan a segundo plano con tal de viajar a cualquier destino seleccionado. Sin embargo, al pasar el tiempo, los requisitos que demanda el turista se amplían y muchas veces incluso son los determinantes principales al momento de decidir por tal o cual destino.

A nivel internacional, la opción de destinos se ha multiplicado no sólo por la evolución natural de los países, sino por la incorporación de nuevos y variados servicios turísticos como respuesta a mercados insatisfechos.

Las grandes cadenas turísticas, a su vez, buscan la manera de reducir sus costos, y la ubicación de sus nuevas inversiones se da de manera tal que los conceptos de hospedaje evolucionan con el propósito de retener el mayor tiempo posible al viajero, llegando al concepto del sistema “todo incluido”, y con el cual los turistas ya no tienen necesidad de salir del hotel, con el consecuente bajo nivel de ventas de las empresas locales de servicios o artesanías, que pretenden lograr una participación del flujo de divisas.

### **2.7.2. Nuevas Tendencias de Turismo en la Demanda<sup>10</sup>**

---

<sup>9</sup> Pablo Urani Higgimbotton (2009). Tendencias mundiales de turismo, Dalith (2009). Nuevas Tendencias del Turismo.

<sup>10</sup> Eugenio Yunis (2010). El desafío del turismo sostenible y lo del ecoturismo, Ana Goytia Prat (1998). Nuevas tendencias de ocio y turismo.

Al situarnos en las manifestaciones habituales de ocio y su relación con nuestra vida cotidiana, podemos hablar de cuatro dimensiones de ocio personal: lúdica, ecológica, creativa y festiva. Estas cuatro dimensiones permiten explicar las nuevas actividades turísticas resultantes de los cambios en la demanda.

**a. Nuevos hábitos vacacionales**

- Reducción de la duración de las vacaciones principales.
- Incremento de viajes cortos.
- Incremento de viajes de largo recorrido.
- Reducción del nivel de fidelidad al destino.

**b. Cambio en los hábitos de compra**

- Incremento de la preferencia por los viajes organizados individualmente.
- Búsqueda de canales de compra alternativos.

**c. Cambios en los hábitos de consumo**

- Alojamiento no es suficiente.
- Mayor nivel de participación en actividades
- Preferencia por establecimientos con elevado nivel de equipamiento.
- Preocupación por el entorno medio-ambiental.
- Combinación de sol y playa con actividades lúdico-culturales.
- Deseo de un servicio personalizado y flexible.
- Deseo de garantía de servicio y servicios de atención y quejas.

Como resultado de los cambios sufridos por la demanda aparecen nuevas actividades turísticas que, tal y como se ha señalado, están estrechamente ligadas a las cuatro dimensiones del ocio.

#### **2.7.2.1. La dimensión lúdica:** El turismo de masas

En la dimensión lúdica el turista ve el ocio como diversión y descanso. Es la vivencia del ocio relacionada con la ruptura del trabajo y del quehacer cotidiano, la persona busca sencillamente la recuperación de sus energías físicas y mentales. Esta dimensión cabe representarse en el turismo de “sol y playa” que:

- Sigue en alza.
- El turista no desea ser identificado como tal.
- Se busca lo original, lo auténtico.
- El viaje es una experiencia recreativa con varias etapas: anticipación, el viaje, la experiencia, el viaje de vuelta, la recolección, evaluación, recuerdo.

**2.7.2.2. La dimensión ecológica:** El turismo consciente o ético, turismo alternativo y ecoturismo.

Consiste en promover y desarrollar nuevas formas de turismo que proporcionen a todos los participantes los mayores beneficios posibles, sin causar daños ecológicos o sociales intolerables. El elemento esencial de este nuevo tipo de turismo no se limita a la suma de transporte y restauración sino a la actividad que satisface un propósito concreto y que llena de sentido el periodo vacacional. Una realidad que permite el enriquecimiento de la experiencia turística por medio de una mayor integración en el medio visitado y de una participación más importante en la vida social y cultural del lugar de vacaciones. Este tipo de turismo permite el desarrollo de la dimensión

ecológica del ocio, destacando la importancia del ambiente físico, social o psicológico como referente de la vivencia de ocio. Cabe representarse en el turismo ético que considera que el viaje no es un recorrido neutral de espacios sino una inmersión del sujeto en el medio visitado. Del mismo modo, se manifiesta en el turismo alternativo y en el ecoturismo.

El turismo alternativo se define en oposición al turismo de masas. El problema se plantea al considerar que el turismo de masas siempre es malo y que sus alternativas son apriorísticamente buenas. Sin embargo, difícilmente el turismo alternativo puede resolver todos los problemas, en todo caso, aminora los efectos adversos del turismo de masas.

El ecoturismo es definido como viajes intencionados a áreas naturales con el propósito de entender la historia cultural y natural del medioambiente teniendo cuidado de no alterar la integridad del ecosistema, y produciendo oportunidades económicas que permitan la conservación de los recursos naturales por medio de beneficios económicos para los residentes locales. Hay un consenso generalizado con respecto a que el ecoturismo implica turismo de baja densidad en áreas naturales o rurales, por lo tanto es más difícilmente aplicable a turismo de alta densidad o turismo con otro tipo de destinos.

### **2.7.2.3. La dimensión creativa: El turismo activo**

A partir de la década de los ochenta la experiencia turística puede definirse como un fenómeno complejo que implica algo más que el desplazamiento del lugar de residencia o del disfrute gratuito del tiempo de vacaciones. A diferencia de las tendencias dominantes en los años 60 se trata de “vivir” las vacaciones en vez de “pasarlas”. Ha nacido lo que se ha dado llamar las vacaciones activas. La consecuencia radica en que el deseo de “vivir las vacaciones” implica un acto de reflexión, un recurso a la

imaginación, una elección libre, la búsqueda de la ruptura con las normas habituales de vida, la tendencia a lo original y lo insólito. En definitiva, es una expresión de la dimensión creativa del ocio. La dimensión creativa del ocio implica un desarrollo y perfeccionamiento de la persona. Queda representada en el turismo activo que:

- Desarrolla los nuevos turistas o post-turistas.
- Demanda un producto más sofisticado.

#### **2.7.2.4. La dimensión festiva**

El turismo educativo y el turismo cultural. La dimensión festiva del ocio es la que conduce a la vivencia de lo extraordinario a partir del ocio comunitario y festivo. Pudiera pensarse que el turismo es, en sí mismo, un acto festivo y extraordinario. La implicación del turista en la fiesta y en la comunidad queda representada en el turismo educativo y cultural que, entiende el turismo como una experiencia de descubrimientos que proporciona conocimientos y sabiduría.

#### **2.7.3. Nuevas Tendencias de Gestión: El Turismo Sostenible**

El turismo sostenible o turismo sustentable es una forma de turismo que sigue los principios de sostenibilidad.

“El turismo sostenible en su sentido más puro, es una industria comprometida a hacer un bajo impacto sobre el medio ambiente y cultura local, al tiempo que contribuyen a generar ingresos y empleo para la población local.”<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Centro de Investigaciones para el Desarrollo Mundial

Según la OMT<sup>12</sup>, los principios que definen el turismo sostenible son:

- Los Recursos naturales y culturales se conservan para su uso continuado en el futuro, al tiempo que reportan beneficios.
- El desarrollo turístico se planifica y gestiona de forma que no cause serios problemas ambientales o socioculturales.
- La calidad ambiental se mantiene y mejora.
- Se procura mantener un elevado nivel de satisfacción de los visitantes y el destino retiene su prestigio y potencial comercial.
- Los beneficios del turismo se reparten ampliamente entre toda la sociedad.

Estas características hacen al turismo sostenible una herramienta estrategia de desarrollo económico local. Por un lado, el turismo supone una gran oportunidad en algunas zonas en las que no existen otras alternativas de actividad económica. A su vez, como parte del sector servicios, ofrece más oportunidades para el surgimiento de empresas locales y a pesar de ser un sector que requiere de fuertes inversiones en infraestructura y equipamientos, también utiliza mano de obra de forma intensiva por lo que ofrece numerosas oportunidades de trabajo y negocio para las mujeres y los jóvenes.

---

<sup>12</sup> Organización Mundial de turismo

### CAPITULO III

#### ANALISIS FINANCIERO DE SERVICIOS PROPUESTOS

##### 3.1. Análisis de los estados financieros

<b>IRMA'S TOUR'S</b>		
<b>RUC 0190150062001</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010</b>		
<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 448.573,51</b>
VENTAS 12%	\$ 40.790,31	
VENTAS 0%	\$ 407.783,20	
<b>COSTO VENTAS</b>		<b>\$ 389.783,20</b>
COMPRAS TICKETS	\$ 389.783,20	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 58.790,31</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 53.861,07</b>
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 24.716,29	
DEPRECIACIONES	\$ 3.064,49	
CORRESPONDENCIA	\$ 249,74	
UTILES OFICINA	\$ 838,86	
SERVICIOS	\$ 1.837,57	
VARIOS	\$ 5.299,71	
CUOTAS Y AFILIACIONES	\$ 370,00	
MOVILIZACION FUNCIONARIOS	\$ 2.877,52	
HONORARIOS	\$ 1.609,87	
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$ 167,64	
PUBLICIDAD	\$ 3.855,06	
SEGUROS	\$ 5.715,29	
SERVICIOS BASICOS	\$ 3.259,03	
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 4.929,24</b>

<b>IRMA'S TOUR'S</b>			
<b>RUC 0190150062001</b>			
<b>BALANCE GENERAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010</b>			
<b>ACTIVO</b>			<b>\$ 36.086,58</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 21.912,25</b>	
CAJA BANCOS	\$ 13.490,33		
CUENTAS POR COBRAR	\$ 6.257,70		
CREDITO TRIBUTARIO DE IVA	\$ 1.207,00		
CREDITO TRIBUTARIO RENTA	\$ 957,22		
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>\$ 14.174,33</b>	
MUEBLES	\$ 9.027,00		
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 2.534,10		
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 5.677,72		
DEPRECIACIONES	-\$ 3.064,49		
<b>PASIVO</b>			<b>\$ 23.195,38</b>
PROVEEDORES	\$ 3.195,38		
CUENTAS POR PAGAR L/PLAZO	\$ 20.000,00		
<b>PATRIMONIO</b>			<b>\$ 12.891,20</b>
CAPITAL SUSCRITO	\$ 640,00		
CAPITALIZACION	\$ 5.000,00		
RESERVA LEGAL	\$ 795,80		
PERDIDAS ACUMULADAS	\$ 1.526,16		
UTILIDAD DEL EJERCICIO 2009	\$ 4.929,24		
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>\$ 36.086,58</b>

### 3.1.1. Análisis de Ingresos

#### 3.1.1.1. Ventas 12%

Consiste en todas los servicios proporcionados por la agencia, es decir es el valor de la intermediación en la venta de un producto. Entre los más importantes están la emisión



de boletos internacionales que alcanzan los 18.519 dólares y la asesoría de visas con 15.810 dólares.

### **3.1.1.2. Ventas 0%**

Son todas las ventas que no graban impuestos y que tienen que ser facturados independientemente del servicio o comisión de la Agencia. Esto se debe que son servicios fuera del país. En el caso de los boletos aéreos originados en Ecuador, el valor del IVA está incluido en el mismo boleto, el cual es documento válido para sustento de gastos para el cliente.

### **3.1.2. Análisis de Costos**

Son todos los valores desembolsados para la adquisición de un producto o servicio, como el costo neto de un boleto, crucero, excursión, renta de auto, noche de alojamiento, etc.

### **3.1.3. Análisis de Gastos**

Los gastos administrativos son aquellos que apoyan el proceso de comercialización. Dentro de los más importantes tenemos los sueldos y salarios, seguros, servicios básicos y publicidad, para este último no se toma en cuenta la promoción realizada para un producto en específico, ya que se lo carga al costo del mismo.

Dentro del rubro de Varios, constan los gastos de mantenimiento de equipos que alcanzan los 879 dólares, debido a los sistemas de distribución, se tiene que actualizar constantemente las computadoras para poder tener procesos eficaces.

#### **3.1.4. Análisis de utilidad**

La utilidad bruta corresponde al 1,1% del total de las ventas, el cual es un margen relativamente bajo y es por esto que se propone la creación o desarrollo de los servicios para un incremento del mismo. Se tiene que tomar en cuenta que el valor de las compras no es una inversión realizada por la agencia como el caso de una comercializadora, ya que esto asume directamente el cliente al momento de hacer la compra.

#### **3.1.5. Análisis de Cartera**

Las cuentas por cobrar corresponden al 28,55% del total del activo corriente, tomando en cuenta que los proveedores no dan crédito a la agencia es un valor que tendrá que ser disminuido en un 50% para no desfinanciar a la caja general.

#### **3.1.6. Análisis de financiamiento**

##### **3.1.6.1. Fuentes propias**

Las fuentes propias de financiamiento provienen, en este caso, de la familia creadora de la Agencia de viajes.

##### **3.1.6.2. Fuentes de terceros**

Aunque el proyecto en cuestión es financiado 100% mediante fuentes propias que no generan gasto financiero, es importante mantener relaciones con bancos y entidades financieras para obtener créditos cuando el momento lo amerite. En este caso, Irma`s tours utiliza una cuenta corriente en el Banco del austro operaciones diarias pero, en un futuro, esta cuenta puede ser el origen de un crédito necesario.

Por otra parte se ha visto como oportunidad la utilización de tarjetas de crédito para la emisión de boletos aéreos pagados por los clientes en efectivo, utilizando el valor a favor como fuente para Capital de Trabajo

### **3.2. Determinación de la rentabilidad de los servicios propuestos**

#### **3.2.1. Análisis de Rentabilidad**

El análisis de rentabilidad usa ciertos supuestos y criterios para poder realizar la proyección en el tiempo y es fundamental que los mismos sean considerados de la manera más técnica posible.

A continuación se detallan los supuestos y criterios a ser utilizados en el análisis:

**3.2.1.1. Vida Útil del Proyecto:** La vida útil del proyecto es de 3 años ya que es el plazo estimado en el que se puedan brindar los servicios propuestos antes de que existan cambios en la demanda y en los procesos de compra de este tipo de servicios.

**3.2.1.2. Tasa de inflación:** Se utiliza para el análisis una tasa de inflación anual del 4%, obtenida como promedio de las tasas de inflación anuales de los últimos años.

**3.2.1.3. Depreciación:** La depreciación se toma en cuenta en el análisis, aún sin ser una salida de efectivo real, ya que proporciona un ahorro fiscal.

**3.2.2. Indicador de rentabilidad:** Se utiliza el indicador de rentabilidad de utilidad neta frente a los ingresos totales.

**3.2.3. Criterio de crecimiento de Ingresos y egresos:**

Para el crecimiento de las ventas se tomo en cuenta dos factores, la tasa de crecimiento de la población que tiene un promedio de un 2% anual según el estudio del punto 2.1.2. Adicionalmente se tomo en cuenta los resultados de la encuesta en la que los clientes aun utilizan los servicios de compra de pasajes, seguros y hoteles a través de una agencia de viajes. Finalmente, tomando en cuenta el nuevo medio publicitario a través de redes sociales el cual no tiene costo, se estima un crecimiento del 10% de las ventas en el 1er año. Se utiliza el mismo criterio para las compras.

En los siguientes 2 años se estima un crecimiento del 6% al haber ganado mercado en el año 2011.

En cuanto a los egresos se tomo en cuenta la tasa de inflación mencionada del 4%.

**3.3. Proyección financiera propuesta**

<b>Proyección Estado de Resultados</b>				
		<b>PROYECCION</b>		
	<b>Actual</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 448.573,51</b>	<b>\$ 501.335,86</b>	<b>\$ 531.416,01</b>	<b>\$ 557.986,81</b>
VENTAS 12%	\$ 40.790,31	\$ 52.774,34	\$ 55.940,80	\$ 58.737,84
<i>Emisión de boletos aéreos</i>	\$ 18.519,00	\$ 20.370,90	\$ 21.593,15	\$ 22.672,81
<i>Asesoría de visas</i>	\$ 15.810,00	\$ 25.296,00	\$ 26.813,76	\$ 28.154,45
Otros	\$ 6.461,31	\$ 7.107,44	\$ 7.533,89	\$ 7.910,58
VENTAS 0%	\$ 407.783,20	\$ 448.561,52	\$ 475.475,21	\$ 499.248,97
<b>COSTO VENTAS</b>	<b>\$ 389.783,20</b>	<b>\$ 428.761,52</b>	<b>\$ 454.487,21</b>	<b>\$ 477.211,57</b>
COMPRAS TICKETS	\$ 389.783,20	\$ 428.761,52	\$ 454.487,21	\$ 477.211,57
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 58.790,31</b>	<b>\$ 72.574,34</b>	<b>\$ 76.928,80</b>	<b>\$ 80.775,24</b>

<b>GASTOS</b>		\$	\$	\$
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 53.861,07	55.892,93	58.128,65	60.453,80
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 24.716,29	25.704,94	26.733,14	27.802,46
DEPRECIACIONES	\$ 3.064,49	\$ 3.064,49	\$ 3.187,07	\$ 3.314,56
CORRESPONDENCIA	\$ 249,74	\$ 259,73	\$ 270,12	\$ 280,92
UTILES OFICINA	\$ 838,86	\$ 872,41	\$ 907,31	\$ 943,60
SERVICIOS	\$ 1.837,57	\$ 1.911,07	\$ 1.987,52	\$ 2.067,02
VARIOS	\$ 5.299,71	\$ 5.511,70	\$ 5.732,17	\$ 5.961,45
CUOTAS Y AFILIACIONES	\$ 370,00	\$ 384,80	\$ 400,19	\$ 416,20
MOVILIZACION FUNCIONARIOS	\$ 2.877,52	\$ 2.992,62	\$ 3.112,33	\$ 3.236,82
HONORARIOS	\$ 1.609,87	\$ 1.674,26	\$ 1.741,24	\$ 1.810,88
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$ 167,64	\$ 174,35	\$ 181,32	\$ 188,57
PUBLICIDAD	\$ 3.855,06	\$ 4.009,26	\$ 4.169,63	\$ 4.336,42
SEGUROS	\$ 5.715,29	\$ 5.943,90	\$ 6.181,66	\$ 6.428,92
SERVICIOS BASICOS	\$ 3.259,03	\$ 3.389,39	\$ 3.524,97	\$ 3.665,97
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 4.929,24</b>	<b>\$ 16.681,41</b>	<b>\$ 18.800,15</b>	<b>\$ 20.321,44</b>
<b>Rentabilidad Sobre Ventas</b>	<b>1,10%</b>	<b>3,33%</b>	<b>3,54%</b>	<b>3,64%</b>

## **CAPITULO IV**

### **ESTRATEGIAS CORPORATIVAS**

#### **4.1. Establecer estrategias corporativas a ser usadas.**

##### **4.1.1. Actuaciones centradas en la estructura operacional**

###### **4.1.1.1. Reducción de costos de operación**

Se tiene que desarrollar una contabilidad analítica para poder establecer los parámetros de reducción de costos por aéreas, dependiendo de la necesidad de la misma. Por lo general, son los gastos de gestión para cierto tipo de productos los que no generan la rentabilidad necesaria para cubrirlos; por ejemplo, emisión de boletos internacionales con comisión del 0% y con un fee de emisión regular.

Crear y operar productos propios, es decir la agencia crea el paquete a ser vendido de esta forma puede buscar la mejor alternativa disponible para reducir el costo y obtener un mayor margen en la venta sin necesidad de disminuir la calidad del producto. Estos se pueden aprovechar al máximo en la venta de paquetes nacionales ya que se tiene todos los recursos necesarios como el transporte, guía, lugar de hospedaje, y todos ellos por separado, de esta forma analizamos la mejor opción al mejor precio y “empaquetamos” los servicios. En el caso de los paquetes internacionales es un poco más complicado ya que por lo general es difícil contactar los servicios por separado debido al costo de envío de dinero. Por esta razón, se debe buscar lugares de hospedaje que cuenten con diversificación de servicios como excursiones, traslados y guías al por mayor.

Operar directamente con el dueño del producto evita la “intermediación” de proveedores, y baja el costo del producto hasta en un 30%.

Se debe tomar en cuenta que se tiene que trabajar de esta forma solamente con empresas y marcas conocidas, ya que al no tener el intermediario, en caso de cualquier inconveniente la agencia será la única en responder por el problema, por este motivo se recomienda incluir en ese incremento de margen un porcentaje en caso de problemas de fuerza mayor o salvamento.

#### **Operación regular del proceso de venta.**

Costo del producto/servicio + Intermediario en destino + intermediario local + Margen agencia de viajes= PVP.

#### **Operación recomendada.**

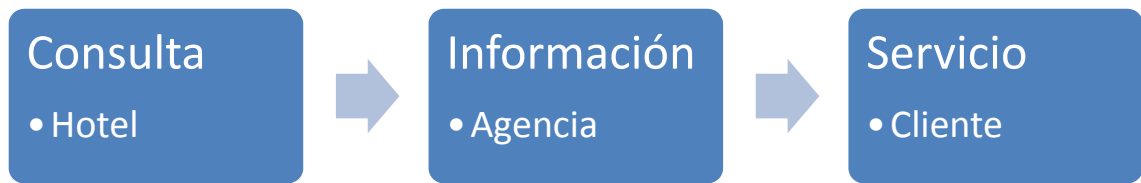
Costo del producto/servicio + Margen agencia de viajes + Margen “precaución” = PVP

#### **4.1.1.2. Efectividad en operación**

Aspecto clave del que dependerá la efectividad del servicio que ofrezcamos. El giro del negocio de la agencia de viajes no permite mantener stocks ni manejarnos mediante una correcta rotación de productos.

Evitar intermediaciones, aparte de reducir costos nos ayuda a evitar los cuellos de botella en la consulta, reserva y confirmación de servicios ya que se tiene contacto directo con el dueño del producto/servicio.





Establecer un cronograma de actualización de precios con todos los productos y servicios que no se pueda visualizar mediante un sistema de tiempo real como el sistema de reservas, Para de esta forma poder brindar al cliente un servicio rápido y efectivo; además, que se evitarán inconvenientes al dar el precio real y no un estimado que puede variar según la temporada u ocupación del hotel.

Otra forma de dar un servicio rápido es mediante el uso de internet, para los pasajeros que quieran una consulta rápida de precios de boletos se utilizaran páginas web que manejen todas las aerolíneas, dando un precio real y disponibilidad inmediata, en el caso que requiera del boleto se procederá a realizar la reserva en nuestro sistema utilizando los mismo vuelos visualizados en la web. Esto ahorrará tiempo ya que el sistema de reservas no despliega los precios de forma comparativa entre aerolíneas sino individualmente y mediante una reserva lo que requiere mayor tiempo y conocimiento para buscar la mejor alternativa disponible.

#### **4.1.1.3. Incremento del capital de trabajo**

Debido a que los proveedores como hoteles y aerolíneas otorgan un crédito de hasta 7 días, es necesario una fuente de financiamiento para poder otorgar crédito a las cuentas corporativas. Se deberá utilizar las tarjetas de crédito de la oficina para la emisión de boletos de clientes que paguen en efectivo, aprovechando los diferidos sin intereses, de esta forma se podrá utilizar el dinero en efectivo y se obtiene un financiamiento sin costo alguno, adicionalmente debido a que se manejaran montos grandes se otorgaran

puntos de fidelidad de las tarjetas de crédito que podrán ser utilizados en el futuro para viajes de capacitación o premios por efectividad de los empleados.

Se tendrá que elaborar un plan de pagos de las mismas para no caer evitar recargos por mora e intereses.

#### **4.1.1.4. Empresa Sustentable**

En la actualidad la tendencia de las empresas es ser sostenibles en el tiempo con los recursos naturales, sociales y el entorno, por esta razón es necesario realizar un cambio en la operación para cumplir con estas nuevas exigencias del mercado. Se tendrá que realizar los siguientes cambios.

Debido a la alta utilización de papel en la empresa, se obligará a los empleados a utilizar papel reciclable, así como se reducirá la impresión no necesaria de documentos que podrán ser archivados en las computadoras o enviadas por correo electrónico, Solo se imprimirá en casos de absoluta necesidad.

Imagen ecológica, se deberá incluir el logotipo de reciclaje y ayuda al medio ambiente en todas las hojas membretadas, sobres, firmas digitales y todos los documentos que contengan la marca de IRMA'S TOURS.



**No imprima si no es necesario, recicle.  
Todos somos parte del problema!!**



## **4.1.2. Actuaciones centradas en el producto o servicio**

### **4.1.2.1. Especialización**

Los agentes deberán transformarse en verdaderos especialistas y asesores de viaje más que en expendedores de boletos. Esto exige un conocimiento profundo de sus servicios y productos. Para esto se necesitara de personal que desarrolle aprendizaje continuo.

Existen varias formas para lograr un conocimiento adecuado de los servicios, entre los más importantes tenemos:

- Asistir a las exposiciones gratuitas de las mayoristas de turismo mediante el cual promocionan sus destinos y dan información general o específica de cada uno de ellos, las mismas que presentan videos, revistas, fotos, etc. y se recomienda el tipo de cliente para el cual está dirigido dicho producto.
  
- Los fam trips son el medio más efectivo para adquirir conocimientos de un destino, ya que son invitación por parte de los proveedores a conocer un destino específico y promocionarlo. Debido al alto costo no se podrá conocer todos los destinos de esta forma, por esto se recomienda seleccionar los destinos cuidadosamente y aprovechar los que se quiere promocionar y desarrollar ventas.
  
- Por voluntad propia del agente a través del internet, noticias, etc. se podrá adquirir valiosa información para transmitir al cliente al momento del proceso de venta. La facilidad del acceso a información permitirá que el agente este constantemente capacitándose acerca de las nuevas tendencias turísticas y beneficios que podría ofrecer cada destino.

#### **4.1.2.2. Intensificar asesoría en Visas**

La asesoría en visas consiste en dar al cliente toda la información necesaria para el proceso de solicitud de una visa a cualquier destino, ayudarlo a recolectar la documentación, pedir la cita para la entrevista con el cónsul, llenar el formulario para la solicitud, brindar al cliente una reserva de un boleto de ida y vuelta al destino.

Mediante el análisis de los ingresos por servicios de ha detectado un enorme crecimiento en el servicio de asesoría de visas. Esta oportunidad tiene varios aspectos:

- Costo mínimo ya que solamente se utiliza la experiencia y conocimiento del agente.
- Recomendación de los clientes al momento de obtener una visa, lo cual se considera la mejor manera de publicitar estos servicios.
- No existen contratiempos ya que se explica al cliente que es una asesoría, y esto no asegura la otorgación de la visa.
- En ciertos destinos se exige un seguro de viaje por lo que se aprovechara para realizar la venta del mismo.

Se incluirá en los planes de publicidad un espacio dedicado exclusivamente al servicio de asesoría de visas, publicando el porcentaje de otorgación de visas en clientes actuales.

#### **4.1.2.3. Diversificación de productos**

Al momento de viajar muchas personas son más precavidas, es por esto que se debe aprovechar para ofrecer todos los productos adicionales al paquete en sí que pueden

garantizar una mayor satisfacción del cliente en su viaje. Entre los productos adicionales tenemos:

- Seguros de viaje, se realizaran pre compras de seguros que consiste en comprar grandes cantidades de días seguros con un descuento de hasta el 15% lo que significara un mayor margen en la venta al cliente.
- Tarjeta de crédito internacional, se realizara un convenio con un banco que puedo ofrecer tarjetas de crédito internacionales a cambio de publicidad o una comisión por cada tarjeta vendida.
- Renta de autos, Se maximizará el beneficio comprando GPS para la renta directa por parte de la agencia de viajes. El valor aproximado es de \$99 y el Precio de venta del GPS por día es de \$12.50 es decir en 8 días de renta de GPS se pagara el mismo. Para esto el cliente deberá dejar un Boucher de garantía por el costo del mismo más un margen de \$50.
- Reserva de hotel post o previa al viaje para pasajeros que necesitan dormir en Quito o Guayaquil para conexión internacional. Para esto se utilizara los convenios con ciertos hoteles con precios corporativos dando al cliente un mejor precio que el publicado y obteniendo un margen del alrededor del 20% para la agencia.

### **4.1.3. Actuaciones centradas en el Enfoque**

#### **4.1.3.1. Enfoque vs Producto**

El enfoque de mercado dependerá siempre del tipo de servicio.

Todos los servicios que se pueden adquirir a través de internet o las aerolíneas, se tendrá que dirigir a un mercado que no tiene la cultura tecnológica ni la confianza necesaria

para hacerlo directamente, por ejemplo personas de la tercera edad preferirán hacerlo a través de un intermediario para tener las garantías necesarias. Por otro lado un joven de 25 años que sabe usar perfectamente el internet no será nuestro mercado objetivo para este tipo de servicios.

Los servicios como renta de autos, pólizas de seguros y excursiones deberán se publicitados de una manera que los consumidores se den cuenta que tiene el mismo valor que hacerlo directamente, pero con una mayor garantía y variedad de opciones para escoger, por lo que se tendrá al mismo tiempo una diferenciación con la competencia.

El resto de servicios que sean propios de la agencia de viajes tales como asesoría de visas y consultoría de viajes no tendrá competidores a través de internet y aerolíneas por lo que se deberá posesionar en el mercado para evitar futuros competidores.

#### **4.2. Diferenciación con competencia.**

“Diferenciarse de los competidores nos permite crear una posición única y exclusiva, compitiendo de una manera única en el nicho de mercado escogido que significará un valor agregado y un beneficio superior a los clientes.

Este valor superior para los clientes, dará al negocio una inequívoca e indiscutible ventaja competitiva, es decir, una superioridad definitiva y claramente distinguible del producto o servicio, ofrecido bajo una Identidad única y con valor significativo a un segmento o nicho de mercado.”<sup>13</sup>

Básicamente se debe comparar nuestra oferta con la de los competidores:

- ¿Qué beneficios aporta el producto o servicio de la propuesta del competidor?
- ¿Qué beneficios aporta el producto o servicio de nuestra oferta a los prospectos?
- ¿Son similares ambas ofertas?

---

<sup>13</sup> Omar Jareño Vargas(2010): [www.capsulasdemarketing.com](http://www.capsulasdemarketing.com)

- ¿Qué beneficios extra podemos añadir a los productos o servicios a favor de nuestros prospectos?

#### **4.2.1. Excelencia en el servicio**

“La excelencia en servicio solo es posible cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada.”<sup>14</sup>

Una forma eficaz de posicionarse en la mente de los prospectos es utilizar el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador, actualmente es este uno de los puntos más vulnerables de la competencia, ya que según estudios realizados la atención al cliente por Internet sigue siendo en muchos casos deficiente, por lo cual se debe usar esta debilidad en beneficio de los clientes para fortalecer el negocio.

#### **4.2.2. Conocer al cliente**

Una de las partes esenciales de la comunicación es saber escuchar. Es necesario involucrarse activamente en la conversación. Comprender lo que está diciendo el cliente y con gestos transmitirle que comprende la situación. De esta manera tendremos la información necesaria para conocer al cliente y poder brindarle la asesoría necesaria para el requisito que el cliente necesite.

#### **4.2.3. Responder rápidamente las solicitudes de información**

---

<sup>14</sup> Eddy Warman, Excelencia en el servicio: Innovadores y cosmopolita

Se debe responder las preguntas de los clientes o prospectos de ser posible en menos de 24 horas de haberlas recibido, la rapidez de la respuesta no solo es bien valorada, sino que además con ello se demuestra profesionalidad en el servicio.

#### **4.2.4. Responder rápidamente las quejas de los clientes**

Si un cliente presenta una queja o tiene un problema con el producto o servicio vendido, trate de responder con la mayor rapidez posible a fin de solucionar su solicitud, esta es la mejor oportunidad de transformar un problema en una oportunidad para conseguir un cliente fiel.

Se tiene que hacer todo lo necesario para corregir el error en caso de haberlo. El tiempo que tome en responder las quejas juegan en contra y generan mala voluntad de parte de los clientes.

#### **4.2.5. Responder las preguntas correctamente**

Para esto es necesario que todos los empleados estén correctamente capacitados y entrenados, para que puedan brindar la información correcta y oportuna al cliente.

Según estudios sobre atención al cliente en Internet, las respuestas de las empresas a los e-mails enviados por los clientes o prospectos, son deficientes en la mayoría de los casos.

#### **4.2.6. Cumplir lo ofrecido**

No se debe generar ventas a través de engaños. Todo lo ofrecido tiene que ser algo realizable entregándole un valor agregado mayor de lo que el cliente espera recibir.



#### **4.2.7. Retroalimentación de clientes**

Se debe pedir la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que ha comprado, explicar que el objetivo del cuestionario es mejorar su producto o servicio a fin de atenderlos mejor. La encuesta es además, un referente positivo como recordatorio del buen servicio de atención al cliente que el negocio ofrece.

#### **4.2.8. Nunca negar peticiones de los clientes**

La negación de una petición del cliente genera rechazo a nivel subconsciente en la mente de sus clientes.

Es más barato retener un cliente que perderlo y tener que gastar tiempo y dinero para atraer a uno nuevo, buscar la forma de ayudar a satisfacer las solicitudes de los clientes siempre de manera proactiva, la mejor opción es tener a mano personal calificado y con muchos recursos dialécticos que le ayuden a salir con audacia de peticiones imposibles sin darles una negación rotunda, simplemente enfocándolo en la dirección que le ofrezca la solución que mas beneficie al cliente.

#### **4.2.9. Entrega Rápida**

No ofrecer entregas demasiado rápidas si realmente no se puede cumplir, solo por que el cliente quiere escucharle que si, este el camino más corto para conseguir problemas y arruinar la reputación del negocio. Incluir siempre un pequeño margen de tiempo adicional al servicio de entrega, de esta manera su servicio será percibido como una entrega anticipada, como un esfuerzo adicional y positivo del vendedor.

#### **4.2.10. Compartir la experiencia de viaje**

Consiste en revivir experiencias de servicio ofrecidas a través del tiempo, o de una manera más real de las experiencias adquiridas en los viajes o en las exposiciones de destinos expuestas por los operadores y diferentes organizaciones que promocionan ciertos destinos. De esta forma damos al cliente una idea más clara del producto o servicio que desea adquirir.

Esta forma de crear curiosidad y generar una necesidad mayor es la forma más eficaz de cerrar una venta cuando se refiere a un destino.

Es importante que los agentes estén constantemente aprendiendo y capacitándose sobre los destinos que pueden ser ofrecidos a los clientes.

#### **4.2.11. Recomendar lo adecuado.**

Cada destino tiene un fin diferente, es por esto que debemos dar un claro panorama de las diferentes actividades que se pueden realizar en cada uno de ellos. Debemos identificar el tipo de cliente y obtener la información necesaria de parte del cliente para poder recomendar el servicio correctamente. Al igual si se trata de otros servicios como por ejemplo renta de vehículos, se debe advertir sobre los peligros o facilidad con la que podría utilizar el servicio.

#### **4.2.12. Garantía del servicio**

Este aspecto es fundamental para retener y fidelizar clientes. Se tiene que tomar en cuenta el costo-beneficio ya que garantizar un servicio significa también solucionar problemas o indemnizar de cierta forma al cliente ante una falla originada de la agencia

de viajes, por lo que los responsables de esto serán los vendedores y el éxito estará en la perfección con la que ellos puedan realizar su trabajo y ofrecer el servicio.

Esto va de la mano con lo ofrecido al cliente, que tiene que cumplir sus expectativas pero no crear falsas expectativas que no podrán ser cumplidas por el servicio adquirido.

Por lo que la ética está en juego al momento de ofrecer un servicio por parte del vendedor.

#### **4.2.13. Estadísticas del servicio al cliente <sup>15</sup>**

El 96% de los clientes insatisfechos nunca se quejan, simplemente se van y nunca vuelven. Los clientes muy satisfechos, transmiten su satisfacción a 3 o menos personas.

Los clientes insatisfechos, transmiten su insatisfacción a 9 o más personas, porque siempre una mala experiencia será un buen motivo de conversación.

Cuesta hasta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que venderle a un cliente. Porque para venderle a un desconocido tenemos que hacer publicidad, promoción, descuentos, regalos, etc.

.

#### **4.3. Posicionamiento de marca**

Consiste en poner el nombre de la empresa en un lugar que los consumidores tomen en cuenta siempre antes de planificar un viaje.

Esto se lograra solamente cumplimiento las estrategias nombradas anteriormente para crear un nombre que resuma excelencia en el servicio, precio, distribución, comunicación y promoción, así como garantía en sus productos.

---

<sup>15</sup> Eddy Warman, Excelencia en el servicio: Innovadores y cosmopolita

Por otra parte se tiene que brindar una idea clara del concepto y misión del negocio, es decir que es lo hace la empresa, que servicios tiene y como los ofrece.

Las decisiones de posicionamiento se refieren a lo que la empresa desea que suceda en la mente de los clientes con relación a esa propuesta de valor, es necesario que exista un alto nivel de consistencia entre lo que una empresa hace y lo que una empresa dice a través de todas sus decisiones estratégicas y operativas. Las decisiones operativas de producto, precio, plaza y promoción deben todas ellas enfatizar sobre la ventaja competitiva que se ha elegido para ofrecer a los clientes una propuesta de valor específica.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>[http://www.wikilearning.com/articulo/posicionamiento\\_de\\_marcas-el\\_posicionamiento\\_de\\_la\\_marca/14579-1](http://www.wikilearning.com/articulo/posicionamiento_de_marcas-el_posicionamiento_de_la_marca/14579-1)

## CAPITULO V

### SEGUIMIENTO, EVALUACION E INFORMES.

#### 5.1. Análisis semestral de resultados

##### 5.1.1. Indicadores operativos.

Nos permiten obtener información respecto al comportamiento de la operación de acuerdo al servicio que se mide.

##### 5.1.2. Indicadores de la experiencia.

Nos permiten obtener información sobre la experiencia del usuario en el punto de contacto como:

**Al servicio.-** Facilidad de acceso al punto de contacto; así como, su funcionalidad y amigabilidad del punto de contacto.

**Tiempo de atención.-** Tiempo de espera y número de veces que tuvo que contactar el servicio.

**Calidad de la información.-** Claridad, certeza e información sobre el avance del trámite.

**Atención del asesor.-** Conocimientos y actitud.

### **5.1.3. Indicadores de satisfacción al usuario**

Permiten obtener información de la satisfacción de necesidad y solución del problema del usuario como:

**Nivel de satisfacción.-** Forma en que se ofreció la atención al usuario, manejó cualquier problema, cumplió la promesa y como resultado final otorgó el servicio o producto solicitado.

Estos indicadores nos permitirán establecer niveles de servicio, mejora a los productos, entre otras acciones.

### **5.2. Control de cambios en nuevas tendencias**

Se tiene que prevenir los posibles cambios que el futuro pueda traer a la industria. Se trata de oportunidades y amenazas que el entorno nos presentará por los cambios tecnológicos, gustos y preferencias de los clientes e incluso por el clima que puede generar nuevas tendencia turísticas antes las cuales debemos estar preparados a afrontar.

### **5.3. Informe de resultados**

Todos los resultados que se generen de esta investigación son medibles y cuantificables, por lo tanto se informaran los resultados obtenidos por las aplicación de las diferentes estrategias en un plazo no mayor a 6 meses, ya que se deberá verificar el éxito de las mismas y se corregirán los errores para en un nuevo lapso de 6 meses obtener resultados mejores aun.

## CONCLUSIONES

El plan estratégico diseñado para la empresa IRMA'S TOURS es un nuevo modelo negocio que permitirá a la empresa alcanzar los objetivos planteados.

La empresa tiene ventajas competitivas como el nombre, los años de experiencia en el mercado y la seriedad de sus servicios, lo que le permiten tener un "plus" frente a los competidores.

La industria turística atraviesa difíciles momentos causados por la globalización, cambios tecnológicos y gustos de los consumidores, y, específicamente las agencias de viaje tiene su rival mas grande que es el Internet y por otro lado la venta directa de los servicios eliminando la desintermediación.

A través del estudio de mercado se determino que en el mercado objetivo de la agencia el mayor porcentaje aun utiliza los servicios de una agencia, en consecuencia se puede tomar como punto de partida para proyectar un futuro en la empresa, ya que en los últimos años las tendencias equivocadas indicaban el fin de la era de las agencias de viaje.

Dentro de las estrategias se establecieron enfoques en los siguientes puntos:

La Estructura operacional, que consiste en buscar las mejores alternativas posibles para disminuir los costos, los tiempos de los proceso, eliminar intermediación para brindar un servicio mas ágil. También se plantea el desarrollar una empresa sustentable para cumplir con las exigencias del mercado globalizado.

La diferenciación consiste en ofrecer un producto único, Exceder las exigencias del cliente para que considere nuestro producto diferente al de los competidores directos e indirectos.

En cuanto al Producto, en el estudio se analizaron los servicios mas demandados por parte de los consumidores con lo que se pueden plantear las estrategias enfocadas en cada tipo de servicio ofrecido.

Por otro lado se enfatizo en el servicio de asesoría de visas al tener la mayor aceptación por parte de las encuestas aun tomando en cuenta un precio de 40dolares, que es un 60% mayor al que anteriormente la agencia manejaba, además, al ser un proproio de la agencia, el costo es mínimo, y la rentabilidad significativamente mayor a todos los otros servicios y productos ofrecidos.

Posicionamiento de marca consiste en establecer en la mente de los consumidores el concepto de marca de la empresa, para que pueda identificar claramente que es lo que ofrece y como lo ofrece. Por otro lado es importante que los consumidores siempre piensen en la marca IRMA'S TOURS cuando vayan a planear un viaje, así no lleguen a concretar el negocio.

Se realizo la proyección financiera en la que se estima un incremento del 29% de la utilidad neta en el 1er año y un 9% adicional en el 2do y 3er año. Esta estimación se obtiene de aplicar las estrategias planteadas, por medio de publicidad gratuita a través de medios masivos, enfoque en los productos mas demandados e incremento de precio en la asesoría de visas.

En consecuencia la proyección El resultado ha superado las expectativas iniciales de los involucrados y es un claro ejemplo de cómo, combinando talento y administración, se pueden hacer interesantes inversiones.

El proyecto demuestra cómo una mezcla de habilidad, creatividad, organización, planificación y administración puede emprender un modelo de negocio innovador y rentable.



## **BIBLIOGRAFIA**

GARCÍA FONSECA, Cándido (2004). Elementos de comercio exterior.

URANI HIGGIMBOTTON, Pablo (2009). Tendencias mundiales de turismo.

DALITH (2009). Nuevas Tendencias del Turismo.

YUNIS, Eugenio (2010). El desafío del turismo sostenible y lo del ecoturismo.

GOYTIA PRAT, Ana (1998). Nuevas tendencias de ocio y turismo.

JAREÑO VARGAS, Omar (2010). Capsulas de marketing.

WARMAN, Eddy. Excelencia en el servicio: Innovadores y cosmopolita.

KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Prentice Hall.

ASTUDILLO, Iván. Estrategia. Material de clase.

COELLAR, Hernán. Gerencia de ventas. Material de clase.

CENTRO DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO MUNDIAL.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO.

CAMARA DE TURISMO DEL AZUAY.

CBI. Centre for the promotion of imports from developing countries.

[Http://www.wikilearning.com/articulo/posicionamiento\\_de\\_marcas-el\\_posicionamiento\\_de\\_la\\_marca/14579-1](http://www.wikilearning.com/articulo/posicionamiento_de_marcas-el_posicionamiento_de_la_marca/14579-1)

<Http://www.inec.gob.ec/preliminares/somos.html>

# **ANEXOS**

**ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR ÁREAS Y AÑOS CALENDARIO, SEGÚN PROVINCIAS Y CANTONES**  
**PERÍODO 2001 - 2010**

PROVINCIAS Y CANTONES	AÑO 2008			AÑO 2009			AÑO 2010		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
<b>TOTAL PAIS</b>	<b>13.805.095</b>	<b>8.993.796</b>	<b>4.811.299</b>	<b>14.005.449</b>	<b>9.202.590</b>	<b>4.802.859</b>	<b>14.204.900</b>	<b>9.410.481</b>	<b>4.794.419</b>
AZUAY	691.054	425.410	265.644	702.994	441.527	261.467	714.341	457.041	257.300
CUENCA	479.614	374.242	105.372	487.901	388.420	99.481	495.776	402.068	93.708
GIRON	14.466	4.747	9.719	14.716	4.928	9.788	14.953	5.100	9.853
GUALACEO	44.360	14.412	29.948	45.127	14.959	30.168	45.855	15.484	30.371
NABON	17.383	1.413	15.970	17.684	1.466	16.218	17.969	1.518	16.451
PAUTE	26.563	6.765	19.798	27.022	7.021	20.001	27.458	7.268	20.190
PUCARA	11.131	1.264	9.867	11.323	1.312	10.011	11.506	1.358	10.148
SAN FERNANDO	4.554	1.882	2.672	4.632	1.953	2.679	4.708	2.022	2.686
SANTA ISABEL	19.286	5.706	13.580	19.619	5.922	13.697	19.936	6.130	13.806
SIGSIG	28.321	4.489	23.832	28.810	4.659	24.151	29.275	4.823	24.452
OÑA	3.714	922	2.792	3.779	956	2.823	3.840	990	2.850
CHORDELEG	12.484	3.203	9.281	12.699	3.324	9.375	12.904	3.441	9.463
EL PAN	3.535	571	2.964	3.596	592	3.004	3.654	613	3.041
SEVILLA DE ORO	6.017	1.044	4.973	6.121	1.084	5.037	6.220	1.122	5.098
GUACHAPALA	3.593	1.102	2.491	3.655	1.144	2.511	3.714	1.184	2.530
CAMILO PONCE ENRIQUEZ	16.033	3.648	12.385	16.310	3.787	12.523	16.573	3.920	12.653

**ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, SEGÚN GRUPOS DE EDAD  
PERÍODO 2001 - 2010**

**AÑO 2010**

GRUPOS DE EDAD	TOTAL PAÍS	P R O V I N C I A S										
		AZUAY	BOLÍVAR	CAÑAR	CARCHI	COTOPAXI	CHIMBO-RAZO	EL ORO	ESME-RALDAS	GUAYAS	IMBABURA	LOJA
<b>TOTALES</b>	<b>14.204.900</b>	<b>714.341</b>	<b>185.049</b>	<b>234.467</b>	<b>171.943</b>	<b>423.336</b>	<b>461.268</b>	<b>642.479</b>	<b>460.668</b>	<b>3.744.351</b>	<b>421.930</b>	<b>446.809</b>
< 1 año	285.768	14.851	3.739	4.929	3.229	8.884	9.330	11.913	9.408	71.424	8.402	9.335
1 - 4	1.143.176	58.885	16.122	21.216	13.194	37.127	39.479	49.970	42.314	279.029	35.599	38.601
5 - 9	1.436.738	74.044	20.892	26.634	17.379	48.511	52.047	63.687	53.596	346.610	44.431	49.992
10 - 14	1.440.171	76.684	21.291	28.215	18.290	47.939	52.402	63.989	54.416	343.878	45.223	51.488
15 - 19	1.372.730	75.386	18.100	25.810	16.093	41.538	44.931	63.188	46.008	342.756	39.986	45.012
20 - 24	1.302.452	64.713	13.992	19.114	13.510	35.380	35.835	57.790	40.080	361.908	35.245	34.504
25 - 29	1.190.993	54.760	12.569	15.140	13.748	31.446	31.759	54.967	34.504	335.816	32.614	29.295
30 - 34	1.065.219	47.556	11.228	13.756	12.963	27.593	28.459	50.068	31.105	304.451	29.867	26.945
35 - 39	951.023	42.347	10.318	12.335	11.375	24.795	26.140	45.473	28.498	272.022	26.601	25.330
40 - 44	847.633	38.635	9.719	11.443	9.723	21.995	24.142	39.988	26.123	243.862	22.881	23.851
45 - 49	732.108	33.811	8.707	10.530	8.325	19.744	23.134	33.538	22.511	207.521	20.379	22.432
50 - 54	624.515	31.146	8.384	10.185	7.545	18.398	21.043	28.794	18.186	169.783	19.020	20.190
55 - 59	529.600	28.499	7.959	9.629	7.352	16.786	19.744	23.472	15.300	138.661	17.244	19.003
60 - 64	386.367	21.420	6.527	7.716	5.755	13.004	15.634	17.055	11.327	96.074	13.084	15.035
65 - 69	304.808	16.946	5.254	5.925	4.750	10.432	12.975	13.269	9.196	77.748	10.883	12.570
70 - 74	240.246	13.867	4.193	4.941	3.699	8.084	10.400	10.265	6.763	61.355	8.518	9.436
75 - 79	177.156	10.770	3.149	3.612	2.690	6.229	7.692	7.583	5.086	44.564	6.438	7.083
80 y más	174.197	10.021	2.906	3.337	2.323	5.451	6.122	7.470	6.247	46.889	5.515	6.707

## **ANEXO #3**

### **DISEÑO Y OBJETIVOS DE LA ENCUESTA**

La encuesta está diseñada en función de los objetivos propuestos, de tal manera que permita cumplir con los mismos. Por lo tanto, todo objetivo debe estar claramente justificado para formar parte de la encuesta y la misma debe estar planteada de modo sencillo para evitar la tergiversación de la información recolectada.

Para poder realizar una encuesta simple y práctica que no moleste de ninguna manera a la persona encuestada, se ha decidido utilizar un diseño que cuenta con tres secciones:

#### **Sección de enganche**

Se sorteará dos pasajes de una vía en una ruta nacional a las personas que participen de la encuesta.

#### **Sección principal**

En esta sección se incluyen todas las preguntas necesarias para cumplir los principales objetivos. La idea es que el encuestado responda con la mayor naturalidad y sinceridad posible.

#### **Sección difícil**

Una vez que se hayan conseguido los principales objetivos, se utiliza el final de la encuesta para incluir una pregunta difícil que tome algún tiempo en responder.

Se utilizan únicamente preguntas cerradas, justamente, para facilitar la recolección, tabulación y análisis de la información obtenida durante la encuesta.

**ANEXO #4**

**SITIOS VISITADOS EN EL ECUADOR  
TURISMO RECEPTOR  
SEGMENTO AEREO**

<b>SITIOS</b>	%	%	%
	<b>nov-06</b>	<b>dic-06</b>	<b>ene-07</b>
Quito	63,96	73,80	56,94
Guayaquil	41,98	37,20	42,43
Cuenca	13,19	11,20	12,01
Galápagos	12,09	13,40	14,35
Otavalo	9,45	9,00	5,15
Amazonía	9,67	7,40	14,22
Baños	4,84	8,60	5,15
Manta	3,52	2,60	4,52
Salinas	3,52	3,60	5,62
Machala	2,2	1,00	3,43
Riobamba	2,2	2,40	2,50
Loja	1,98	2,80	3,90
Ibarra	1,76	1,00	1,40
Ambato	1,54	1,60	3,43
Santo Domingo	0,44	0,60	2,81
Playas	1,10	1,00	2,65
Milagro	0,44	0,60	2,18
Portoviejo	0,66	0,20	1,87
Bahía de Caráquez	0,88	1,20	1,72
Montañita	0,66	0,80	1,72
Puerto López	0,66	0,61	1,56
Atacames	0,88	1,00	1,56
Manabí	1,10	1,00	2,50
Ruta del Sol	1,54	0,60	1,40
Volcanes	1,32	3,80	1,40
Esmeraldas	0,88	2,00	3,74
Otros	15,82	14,99	28,77

Fuente : Encuestas de turismo receptor, segmento aéreo - Ministerio de Turismo

**ANEXO #5**

**SITIOS VISITADOS EN EL  
ECUADOR  
TURISMO RECEPTOR  
SEGMENTO TERRESTRE**

<b>SITIOS</b>	%	%	%
	<b>nov-06</b>	<b>dic-06</b>	<b>ene-07</b>
Quito	58,02	53,62	47,95
Guayaquil	27,78	49,28	51,23
Cuenca	21,60	19,81	12,30
Baños	16,05	11,11	9,02
Otavalo	11,11	7,25	11,48
Ibarra	8,02	7,73	9,43
Machala	6,79	8,21	9,84
Galápagos	6,17	5,31	3,28
Tulcán	5,56	7,73	3,69
Riobamba	4,32	3,38	1,64
Amazonía	11,12	6,77	4,10
Loja	3,70	3,86	3,69
Ambato	3,70	0,48	1,23
Manta	3,09	1,93	5,74
Santo Domingo	3,09	4,35	2,87
Salinas	3,09	6,28	9,43
Esmeraldas	2,47	2,90	4,10
Atacames	0,62	1,93	2,87
Bahía de Caráquez	1,85	0,48	4,10
Latacunga	1,85	1,93	1,64
Vilcabamba	1,85	0,48	0,82
Cotopaxi	1,23	1,45	0,82
Jambelí	1,23	1,45	0,18
Huaquillas	1,23	0,97	1,23
Cotacachi	1,23	1,45	0,41
Montañita	1,23	4,35	7,79
Puerto López	0,62	0,48	0,41
Otros	17,62	20,21	13,53

Fuente : Encuestas de turismo receptor, segmento terrestre - Ministerio de Turismo

## ANEXO #6

### BALANZA TURISTICA

#### INGRESO Y EGRESO POR CONCEPTO DE TURISMO

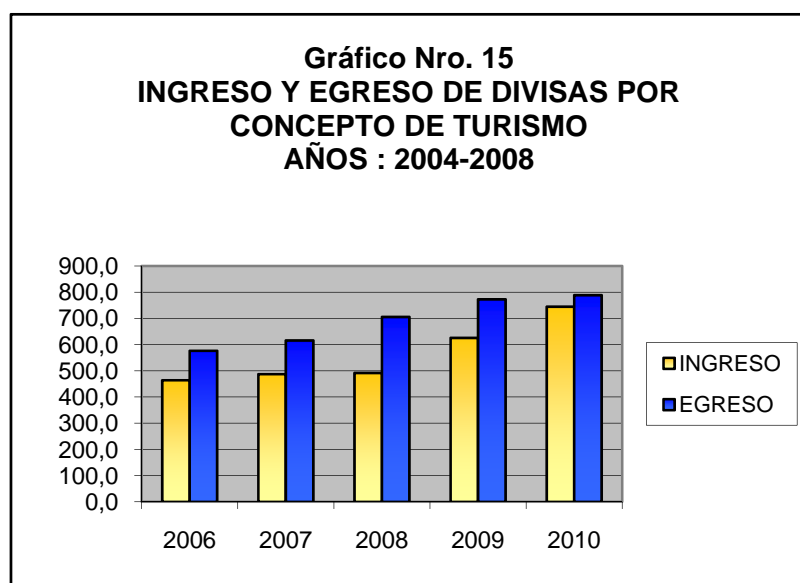
(Millones de dólares)

AÑOS	INGRESO	EGRESO	SALDO
	A	b	a-b
2006	464,3	576,9	-112,6
2007	487,7	616,4	-128,7
2008	492,2	706,2	-214,0
2009	626,2	773,5	-147,3
2010	745,2	789,4	-44,2

a y b

Tomado de la Balanza de Servicios y Renta - Cta. Viajes más transporte de pasajeros

Fuente : Banco Central del Ecuador



Fuente : Banco Central del Ecuador



## **ANEXO #7**

### **Comportamiento del turismo <sup>17</sup>**

#### **Junio – 2010**

En el mes de Junio de 2010, el Ecuador contabiliza 91.588 entradas de extranjeros al país, con lo cual existe un crecimiento del 1,89% al compararse con las entradas registradas en Junio de 2009. Sin embargo, en el período Enero-Junio de 2010 existe un incremento del 9,38% en las entradas de extranjeros al país, al pasar de 464.588 en el año 2009 a 508.170 en el año 2010, según estadísticas provisionales proporcionadas por la Dirección Nacional de Migración.

Entre los principales mercados emisores registrados en el período Enero-Junio se encuentran: Estados Unidos, Colombia y Perú, con una importante participación porcentual del 24,01%, 19,81% y 14,94% en su orden, y mercados tales como España, Alemania, Gran Bretaña y Francia que contribuyen con las llegadas al país, con valores relativos de: 5,28%, 2,17%, 2,13% y 1,70% respectivamente.

En el mismo período de referencia (Enero-Junio), las salidas de ecuatorianos al exterior presentan un incremento del 9,54% en comparación al año 2009, siendo los principales países receptores los siguientes: Estados Unidos, Perú y Colombia en el Continente Americano con una participación del 33,45%, 16,20% y 11,62% en su orden, en tanto que en el continente europeo, España e Italia entre otros, registran una participación del 12,50% y 3,03%.

En el caso del mercado Colombiano se evidencia un 32 % de crecimiento en el período Enero – Junio de 2010 con respecto al mismo período del año anterior, al pasar de 76.259 llegadas a 100.646.

---

<sup>17</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador

En el mismo período de referencia, alrededor del 97% de movimientos (entradas-salidas) se efectúan a través de cuatro Jefaturas de Migración ubicadas en los aeropuertos de Quito y Guayaquil y en las fronteras terrestres de Rumichaca y Huaquillas, sin embargo es preciso señalar que en la entrada de extranjeros al Ecuador, el 69% lo hace vía aérea y el 28% vía terrestre, en tanto que en las salidas de ecuatorianos al exterior el 85% corresponde a vía aérea y un 13% a vía terrestre, según el registro de las jefaturas de migración arriba señaladas.

En lo que respecta al Ingreso de Divisas por concepto de turismo, en el año 2009 el país contabilizó en su Balanza de Pagos 667,3 millones de dólares, de los cuales 663.3 millones de dólares corresponden al gasto en compras directas realizadas por los no residentes en el país y 4 millones de dólares al gasto en transporte aéreo. Y en lo que respecta al Egreso de Divisas por concepto de turismo en el mismo año, se contabiliza 800,2 millones de dólares, de los cuales 548,8 millones de dólares corresponde al gasto en compras directas realizadas por los residentes en el exterior y 251,4 millones de dólares al gasto en transporte aéreo.

Con lo cual la Balanza Turística en términos generales presenta un déficit, representado con saldo negativo de 132,9 millones de dólares.

Rb/2010-07-05

# **DISEÑO DE TESIS**

## **DISEÑO DE TESIS**

### **1. TEMA**

Establecer un Plan estratégico con un enfoque de nuevos productos para la agencia de viajes IRMA'S TOURS

### **2. SELECCIÓN Y DELIMITACION DEL TEMA**

El contenido de esta tesis esta sustentado en las materias de Investigación de Mercados, Mercadotecnia estratégica, Planificación Estratégica y Administración Financiera.

### **3. PROBLEMA**

#### **3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La agencia de viajes Irma's Tours, comenzó sus actividades en el mes de Abril del año 1994, en la ciudad de Cuenca, en la Av. Aurelio Aguilar, ubicación que ha mantenido desde que inicio.

Años más tarde abrió sus puertas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato, Macas y una representación en Miami – Estados Unidos.

La empresa se dedica a la venta de pasajes, paquetes turísticos dentro y fuera del país, cruceros renta de autos, asesora de visas y viajes y todos los servicios relacionados con el turismo.

Debido a la mala organización y falta de planificación se fueron cerrando las puertas de todas las sucursales hasta quedar solamente con la matriz.

#### **3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

La agencia de viajes tiene que cambiar su enfoque debido a los cambios en la preferencia de los consumidores, así como en los cambios tecnológicos.

#### **3.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

3.3.1 Crear un nuevo concepto en la empresa que permita aprovechar los recursos existentes para maximizar la rentabilidad.

3.3.2 Extender a nichos de mercado desaprovechados para asesoría de viaje.

3.3.3 Creación de nuevos productos en el área receptiva.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Crear un plan estratégico para el giro del negocio conveniente para la empresa.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

4.2.1 Determinar la situación interna de la empresa.

4.2.2 Analizar la situación del mercado actual.

4.2.3 Establecer las estrategias de mercadeo necesarias para la aplicación del plan estratégico.

4.2.4 Establecer el nuevo concepto de negocio a los clientes existentes y potenciales.

4.2.5 Crear y reforzar productos más rentables para la empresa.

## **5. JUSTIFICACION**

A partir de junio del año 2007, comencé a laborar en la empresa como vendedor de pasajes internacionales y tours al caribe, poco a poco fui adquiriendo conocimientos hasta llegar a hacerme cargo de todos los departamentos de la misma.

Con el constante cambio en el mundo, en especial en el turismo mundial con las nuevas tecnologías, sobretodo el Internet, el giro del negocio fue cambiando, así como los gustos y preferencias de los consumidores, las compras por el Internet iba acaparando el mercado, como la venta directa a través de las mismas aerolíneas. A esto se sumo la baja de comisiones que se estableció en nuestro país a partir del año 2006, las que quedaron en un 1% en rutas originadas en Ecuador y en 0% en rutas originadas afuera.

Es por eso que nace la idea de crear un plan estratégico para cambiar el concepto de negocio, y enfocar al mismo en los productos y servicios que justifican su existencia.

Desde el punto de vista teórico aplicare todos los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera universitaria, principalmente enfocándome en temas de estudio como:

- Análisis del Entorno y análisis interno de la empresa.
- Estudio de Mercado y estrategias de Marketing.
- Análisis Financiero.
- Plan Estratégico.
- Benchmarking.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1 MARCO TEORICO

**Plan Estratégico:** es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, etc.) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el mediano plazo.

**Análisis Financiero:** estudio de la situación financiera de una empresa para controlar los flujos de fondos, productos y servicios, tanto internos como externos a dicha empresa.

**Estrategias de Marketing:** lógica de marketing mediante la cual una empresa espera conseguir sus objetivos de marketing.

**Misión:** declaración formal del propósito general de la empresa.

**Visión:** idealización del futuro, es decir, la capacidad que se tiene para definir en claramente lo que se quiere construir en el tiempo.

**Benchmarking:** un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones líderes.

**Análisis del entorno:** se refiere a los datos macroeconómicos pero también puede incluir industria y análisis de la competencia, análisis del consumidor, innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía.

**Estudio de mercado:** consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.

## **7. ESQUEMA DE CONTENIDOS**

### **CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

- 1.1 Descripción de la empresa
- 1.2 Descripción de los productos y servicios.
- 1.3 Misión.
- 1.4 Visión.
- 1.5 Políticas.
- 1.6 Objetivos.
- 1.7 Estructura Organizacional.
- 1.8 FODA

### **CAPITULO II: ANALISIS DEL MERCADO**

- 2.1. Investigación y análisis del mercado.
- 2.2. Obtención de la muestra.
- 2.3. Formulación de la encuestas.
- 2.4. Tabulación de datos.
- 2.5. Conclusiones de la investigación de mercados.
- 2.6. Análisis del entorno: global, nacional e industria.
- 2.7. Nuevas tendencias.

### **CAPITULO III: ANALISIS FINANCIERO DE SERVICIOS PROPUESTOS**

- 3.1. Análisis de los estados financieros.
- 3.2. Determinación de la rentabilidad de los servicios propuestos.
- 3.3. Proyección financiera propuesta

### **CAPITULO IV: ESTRATEGIAS CORPORATIVAS**

- 4.1 Establecer estrategias de marketing a ser usadas.
- 4.2 Diferenciación con competencia.

## **CAPITULO V: SEGUIMIENTO, EVALUACION E INFORMES.**

5.1 Análisis semestral de resultados

5.2 Control de cambios en nuevas tendencias.

5.3 Informe de resultados

## **8. METODOLOGIA**

### **8.1 METODO**

Las técnicas a utilizar para la realización de la presente tesis serán las siguientes:

- Técnicas de investigación a base del historial de la empresa.
- Investigación de mercados a través de encuestas.
- Implementación de estrategias a base de teorías y experiencia adquiridas.

### **8.2 PROCEDIMIENTO**

El procedimiento a seguirse será analítico pues se realizará un análisis detallado de la situación actual de la empresa y de los elementos necesarios para la elaboración de la propuesta; y, sintético por que una vez investigada y desarrollada la tesis se realizará la presentación de la misma con los resultados y las conclusiones correspondientes.

### **8.3 FORMA DE TRABAJO**

La forma de trabajo para la presente Tesis será Cronológica, comenzando el desarrollo de los capítulos de Concepto y Análisis Situacional para llegar a las estrategias a ser usadas, conclusiones y bibliografía.

### **8.4 TECNICAS**

**Bibliográfica documental:** Ya que la investigación se basa en conceptos teóricos y respectivos análisis de documentos históricos de la empresa.

**Encuestas:** Cuestionarios personales dirigidos a los clientes actuales y potenciales con lo que determinaremos cambios en los gustos y preferencias, así como nuevas tendencias.



**Benchmarking:** Se investigará a los ofertantes líderes en el mercado de turismo receptivo.

## **8.5 UNIVERSO DE INVESTIGACION:**

El universo de Investigación será la ciudad de Cuenca.

## **9. RECURSOS**

### **9.1 Recursos Humanos**

Las personas que intervendrán en la realización del ensayo serán las siguientes:

**Responsable:** El desarrollo de la investigación estará a cargo de Andrés Coellar Ugalde, autor de la tesis.

**Asesoramiento:** La persona quien guiará y contribuirá con sus conocimientos para la ejecución de este trabajo serán el Ing. Hernán Coellar Espinoza y el Ing. Iván Astudillo.

**Intervención:** Contará con la intervención del Gerente General de la agencia de viajes IRMA'S TOURS, así como de los demás empleados que laboran en la empresa.

### **9.2 Recursos Técnicos**

Será necesaria la utilización de una Computadora, impresora, flash memory, internet y libros de consulta.

### **9.3 Recursos Financieros**

Proponemos el siguiente presupuesto, el mismo que será cubierto por las integrantes que desarrollan la tesis.

<b>No</b>	<b>Descripción del Gasto</b>	<b>Cant.</b>	<b>V. Unit.</b>	<b>V. Total</b>	<b>Justificación</b>
01	Hojas de Papel Bond A4	300	\$ 0.01	\$ 3	Impresión de la tesis
04	Copias	400	\$ 0.02	\$ 8	Varios
04	Discos	2	\$ 1.00	\$ 2.00	Guardar información
05	Carpetas	6	\$ 0.80	\$ 4.80	Archivar información
06	Cartuchos de impresora	4	\$ 27	\$ 108	Imprimir documentos
07	Anillado (empastado)	2	\$20	\$ 40	Tesis
08	Gastos Generales	-----	-----	\$ 100	Transporte, comida, etc.
09	Derechos de Tesis	2	\$ 200	\$ 400	Requisito Universidad
10	Diseño, Elaboración y Tabulación de Encuestas	250	\$0.50	\$125	
	<b>TOTAL</b>			<b>\$790.80</b>	

## 10. CRONOGRAMA

N°	ACTIVIDADES	NO-10				DEC-10				JAN-11				FEB-10				MAR-10			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	- <b>Presentación del Diseño de Tesis</b>	■																			
2	- <b>Descripción de empresa</b>		■	■	■																
3	- <b>Análisis situacional</b>					■	■	■	■												
4	- <b>Análisis financiero del plan.</b>									■	■	■	■								
5	- <b>Presentación de estrategias. Recomendaciones</b>													■	■	■	■				
6	- <b>Presentación del borrador de tesis</b>															■	■				
7	- <b>Revisión y reestructuración de la Tesis con el Director</b>																	■	■	■	■
8	- <b>Presentación de la Tesis corregida</b>																				■