

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

## **ESCUELA DE CIENCIAS**

### **DISEÑO DE UNA AGENCIA DE VIAJES IATA Y DE TURISMO NACIONAL EN EL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO**

#### **PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EMPRESARIAL**

**ANA CATALINA ECHEVERRÍA RUIZ  
MARÍA AUGUSTA LABANDA ORTIZ**

**DIRECTOR: ECON. CARMEN ECHEVERRÍA RUIZ**

**Quito, Marzo 2006**

## DECLARACIÓN

Nosotras, Ana Catalina Echeverría Ruiz, María Augusta Labanda Ortiz; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la Normativa Institucional vigente.

---

Ana Catalina Echeverría Ruiz

---

María Augusta Labanda Ortiz

## CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por: Ana Catalina Echeverría Ruiz y María Augusta Labanda Ortiz, bajo mi supervisión.

---

Econ. Carmen Echeverría Ruiz  
**DIRECTORA DE PROYECTO**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este proyecto a todas aquellas personas que nos dieron el empuje necesario para tener la perseverancia de cumplir nuestras metas, ser diferentes y siempre mejores.

## CONTENIDO

<b>CAPÍTULO 1: DEL TURISMO Y LA GLOBALIZACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 TURISMO.....	1
1.1.1 DEFINICIÓN DE TURISMO .....	1
1.1.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL TURISMO .....	2
1.1.3 HISTORIA DEL TURISMO EN EL ECUADOR.....	9
1.1.4 NÚCLEOS O ACTORES PRINCIPALES DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA..	12
1.1.5 CLASIFICACIÓN DEL TURISMO .....	13
1.1.6 AGENCIAS DE VIAJES.....	28
1.1.6.1 ANTECEDENTES .....	28
1.1.6.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.....	31
1.1.6.3 CLASIFICACIÓN DE LAS AGENCIAS DE VIAJES .....	33
1.1.7 IATA .....	34
1.1.7.1 DEFINICIÓN .....	34
1.1.7.2 FUNCIONES .....	35
1.2 GLOBALIZACIÓN .....	36
1.2.1 ÁREAS DE INFLUENCIA DE LA GLOBALIZACIÓN.....	40
1.2.2 COMO AFECTA LA GLOBALIZACIÓN AL TURISMO .....	48
<b>CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL Y LEGAL .....</b>	<b>50</b>
2.1 FORMULACIÓN DEL PROYECTO.....	50
2.1.1HIPÓTESIS PARA LA INVESTIGACIÓN .....	50
2.1.2INTRODUCCIÓN .....	50
2.1.3SISTEMA DEL MARCO LÓGICO .....	51
2.1.3.1 SITUACIÓN ACTUAL.....	52
2.1.3.2 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	54
2.1.3.3 ANÁLISIS DE PROBLEMAS.....	57
2.1.3.4 ANÁLISIS DE OBJETIVOS.....	60
2.1.3.5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	62

2.2	MARCO LEGAL .....	66
2.2.1	REGULACIONES AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS .....	66
2.2.2	PERMISOS PARA OPERAR.....	67
2.2.2.1	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS .....	67
2.2.2.2	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI) .....	69
2.2.2.3	MINISTERIO DE TURISMO .....	70
2.2.2.4	CÁMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE PICHINCHA (CAPTUR) .....	72
2.2.2.5	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA .....	73
2.2.2.6	MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO .....	74
2.2.2.7	CUERPO DE BOMBEROS DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO ...	75
2.2.2.8	CORPORACIÓN METROPOLITANA DE TURISMO .....	75
2.2.3	CERTIFICACIÓN IATA.....	76
2.2.3.1	REQUISITOS PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN IATA .....	76
2.2.3.2	TRAMITE PARA LA OBTENCIÓN DE LA LICENCIA IATA .....	77
<b>CAPÍTULO 3: PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONAL .....</b>		<b>80</b>
3.1	PRIMERA ETAPA:ANÁLISIS DE ENTORNO INTERNACIONAL Y NACIONAL	80
3.1.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL .....	80
3.1.1.1	DEMANDA MUNDIAL DE TURISMO.....	80
3.1.1.2	DATOS DEL TURISMO A CORTO PLAZO, MAYO-AGOSTO 2004.....	81
3.1.1.3	DATOS DEL TURISMO A CORTO PLAZO PARA AMÉRICA, AÑO 2005	83
3.1.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL .....	84
3.1.2.1	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS PRINCIPALES DE LA INDUSTRIA DE LAS AGENCIAS DE VIAJES IATA EN QUITO.....	84
3.1.2.2	OFERTA TURÍSTICA.....	89
3.1.2.3	DEMANDA TURÍSTICA .....	92
3.1.2.3.1	Características básicas del mercado consumidor en turismo .....	92
3.1.2.3.2	Características básicas del mercado industrial en turismo.....	94
3.1.2.3.3	Demanda turística a nivel local .....	95
3.1.2.3.4	Demanda primaria de “Last Minute Tours” .....	98
3.1.2.3.5	Demanda selectiva de “Last Minute Tours” .....	98

3.1.2.4	OFERTA TURÍSTICA VERSUS DEMANDA TURÍSTICA .....	110
3.1.2.5	INDICADORES ECONÓMICOS DEL ECUADOR RELACIONADOS CON EL TURISMO .....	111
3.1.2.6	COMPETENCIA PARA “LAST MINUTE TOURS” .....	114
3.1.2.6.1	Competencia significativa de agencias operadoras en Quito .....	114
3.1.2.6.2	Competencia Directa dentro de la ciudad de Quito .....	115
3.1.3	DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL TURISMO ECUATORIANO EN RELACIÓN AL RESTO DEL MUNDO.....	118
3.1.3.1	FORTALEZAS.....	118
3.1.3.2	OPORTUNIDADES.....	118
3.1.3.3	DEBILIDADES.....	119
3.1.3.4	AMENAZAS .....	120
3.2	SEGUNDA ETAPA: ESTRUCTURA ESTRATÉGICA .....	121
3.2.1	PLAN ESTRATÉGICO .....	121
3.2.1.1	RESUMEN DEL NEGOCIO .....	121
3.2.1.2	MISIÓN .....	122
3.2.1.3	VISIÓN ORGANIZACIONAL .....	122
3.2.1.4	VALORES ORGANIZACIONALES.....	122
3.2.1.5	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE “LAST MINUTE TOURS”.....	123
3.2.1.6	ANÁLISIS FODA DE LA AGENCIA DE VIAJES .....	124
3.2.1.6.1	Fortalezas .....	124
3.2.1.6.2	Debilidades .....	125
3.2.1.6.3	Oportunidades.....	125
3.2.1.6.4	Amenazas .....	126
3.2.1.6.5	Propuesta de estrategias a partir del análisis FODA de la agencia .....	127
3.2.2	MEZCLA DE MARKETING.....	129
3.2.2.1	PRODUCTO/ SERVICIO.....	129
3.2.2.1.1	Clasificación de los servicios brindados por las agencias de viajes operadoras .....	129

3.2.2.1.2	Detalle de los productos a ser comercializados .....	133
3.2.2.2	PROVEEDORES.....	142
3.2.2.2.1	Tickets Aéreos Nacionales e Internacionales.....	142
3.2.2.2.2	Alojamiento .....	145
3.2.2.2.3	Alimentación.....	147
3.2.2.2.4	Transporte Terrestre .....	149
3.2.2.2.5	Seguridad.....	150
3.2.2.3	PRECIO .....	151
3.2.2.4	PLAZA.....	152
3.2.2.5	PROMOCIÓN.....	153
3.2.2.5.1	Uso del local como instrumento de venta.....	155
3.2.2.5.2	El empleo del merchandising mediante el uso de las vidrieras .....	156
3.2.2.5.3	El empleo del merchandising mediante la exhibición del producto en el interior del local .....	156
3.2.2.5.4	Consideraciones en cuanto al empleo de la Publicidad .....	157
3.2.3	GESTIÓN DE VENTA .....	159
3.2.3.1	VENTA DE LOS SERVICIOS EN EL EXTERIOR .....	159
3.2.3.1.1	Venta directa a otra agencia .....	160
3.2.3.1.2	Venta a mayoristas y tour operadores.....	161
3.2.3.1.3	Participación en un consorcio .....	162
3.2.3.1.4	Instalación en el mercado .....	163
3.2.3.2	VENTA DE LOS SERVICIOS EN EL PROPIO PAÍS .....	164
3.2.3.2.1	Venta de los servicios receptivos .....	164
3.2.3.2.2	Venta de tours y excursiones locales .....	165
3.2.3.3	PROCESO DEL SERVICIO .....	167
3.2.3.3.1	Proceso 1: Venta de tour Cliente – Operadora .....	169
3.2.3.3.2	Proceso 2: Venta de tour Recepcionista – Operadora .....	170
3.2.3.3.3	Proceso 3: Venta de tour Detallista / Mayorista – Operadora .....	171
3.2.3.3.4	Proceso 4: Venta de servicios sueltos; tickets aéreos, alquiler de autos, reservaciones de hoteles y restaurantes, otros.....	172
3.2.3.3.5	Subproceso 1: Ejecución de Tours, Guía – Turista.....	173

<b>CAPITULO 4: PROPUESTA TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA.....</b>	<b>175</b>
4.1 ESTUDIO TÉCNICO .....	175
4.1.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN (SOFTWARES Y EQUIPOS) .....	175
4.1.1.1 SOFTWARES.....	175
4.1.1.1.1 Amadeus .....	176
4.1.1.1.2 Sabre.....	179
4.1.1.2 EQUIPOS .....	183
4.1.1.2.1 Aseguramientos .....	184
4.1.2 SISTEMA DE CONTABILIDAD A UTILIZARSE .....	188
4.2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....	192
4.2.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	192
4.2.1.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE “LAST MINUTE TOURS” .....	193
4.2.1.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA AGENCIA DE VIAJES .....	193
4.2.1.2.1 Socios Propietarios .....	194
4.2.1.2.2 Gerente General.....	195
4.2.1.2.3 Ventas y reservaciones .....	197
4.2.1.2.4 Operaciones.....	197
4.2.1.3 PERFIL BÁSICO DE EMPLEADOS DE UNA AGENCIA DE VIAJES .....	198
4.2.1.3.1 Gerente General.....	198
4.2.1.3.2 Agente de Counter Nacional / Internacional .....	199
4.2.1.3.3 Guías Turísticos / Supervisores de Operaciones .....	201
4.2.2 GERENCIAMIENTO.....	203
4.2.2.1 CONTROL DE PROCESOS .....	204
4.2.2.1.1 Actividades importantes para el control.....	204
<b>CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>205</b>
5.1 PRECIO DE VENTA PARA PAQUETES TURÍSTICOS.....	206
5.1.1 CÁLCULO DEL COSTO NETO TOTAL DE LOS SERVICIOS QUE INTEGRAN EL PAQUETE .....	206

5.2	PRECIO DE VENTA DE LOS SERVICIOS SUELTOS .....	208
5.2.1	TICKETS AÉREOS NACIONALES .....	209
5.2.2	TICKETS AÉREOS INTERNACIONALES.....	210
5.3	PRESUPUESTO DE LA AGENCIA DE VIAJES OPERADORA: “LAST MINUTE TOURS”.....	210
5.3.1	POLÍTICAS PARA EL PRESUPUESTO DE LA AGENCIA DE VIAJES OPERADORA “LAST MINUTE TOURS” .....	211
5.4	PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS.....	224
5.5	EVALUACIÓN DEL PROYECTO A TRAVÉS DE INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	227
5.5.1	PUNTO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL .....	227
5.5.2	VALOR ACTUAL NETO .....	228
5.5.3	TASA INTERNA DE RETORNO .....	228
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>230</b>
	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>232</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>234</b>
	<b>ANEXO 1.....</b>	<b>239</b>
	<b>ANEXO 2.....</b>	<b>241</b>
	<b>ANEXO 3.....</b>	<b>242</b>
	<b>ANEXO 4.....</b>	<b>243</b>
	<b>ANEXO 5.....</b>	<b>245</b>
	<b>ANEXO 6.....</b>	<b>246</b>
	<b>ANEXO 7.....</b>	<b>247</b>

<b>ANEXO 8.....</b>	<b>248</b>
<b>ANEXO 9.....</b>	<b>249</b>
<b>ANEXO 10.....</b>	<b>252</b>
<b>ANEXO 11.....</b>	<b>254</b>
<b>ANEXO 12.....</b>	<b>256</b>
<b>ANEXO 13.....</b>	<b>257</b>
<b>ANEXO 14.....</b>	<b>259</b>
<b>ANEXO 15.....</b>	<b>260</b>
<b>ANEXO 16.....</b>	<b>261</b>
<b>ANEXO 17.....</b>	<b>262</b>
<b>ANEXO 18.....</b>	<b>264</b>
<b>ANEXO 19.....</b>	<b>266</b>
<b>ANEXO 20.....</b>	<b>267</b>
<b>ANEXO 21.....</b>	<b>268</b>
<b>ANEXO 22.....</b>	<b>269</b>
<b>ANEXO 23.....</b>	<b>270</b>
<b>ANEXO 24.....</b>	<b>271</b>
<b>ANEXO 25.....</b>	<b>272</b>
<b>ANEXO 26.....</b>	<b>273</b>
<b>ANEXO 27.....</b>	<b>274</b>

<b>ANEXO 28.....</b>	<b>275</b>
<b>ANEXO 29.....</b>	<b>276</b>
<b>ANEXO 30.....</b>	<b>278</b>
<b>ANEXO 31.....</b>	<b>280</b>
<b>ANEXO 32.....</b>	<b>281</b>
<b>ANEXO 33.....</b>	<b>282</b>
<b>ANEXO 34.....</b>	<b>283</b>
<b>ANEXO 35.....</b>	<b>284</b>
<b>ANEXO 36.....</b>	<b>285</b>
<b>ANEXO 37.....</b>	<b>286</b>
<b>ANEXO 38.....</b>	<b>287</b>
<b>ANEXO 39.....</b>	<b>288</b>
<b>ANEXO 40.....</b>	<b>289</b>
<b>ANEXO 41.....</b>	<b>290</b>
<b>ANEXO 42.....</b>	<b>292</b>
<b>ANEXO 43.....</b>	<b>293</b>
<b>ANEXO 44.....</b>	<b>294</b>
<b>ANEXO 45.....</b>	<b>295</b>
<b>ANEXO 46.....</b>	<b>296</b>
<b>ANEXO 47.....</b>	<b>297</b>

<b>ANEXO 48.....</b>	<b>298</b>
<b>ANEXO 49.....</b>	<b>299</b>
<b>ANEXO 50.....</b>	<b>300</b>
<b>ANEXO 51.....</b>	<b>301</b>
<b>ANEXO 52.....</b>	<b>302</b>
<b>ANEXO 53.....</b>	<b>303</b>
<b>ANEXO 54.....</b>	<b>306</b>
<b>ANEXO 55.....</b>	<b>307</b>
<b>ANEXO 56.....</b>	<b>308</b>

## PRESENTACIÓN

El turismo a nivel mundial se ha ido desarrollando paulatinamente pero de manera constante durante los últimos 10 años, siendo Sudamérica uno de los destinos que más interés ha despertado en los mercados internacionales.

Los distintos gobiernos del Ecuador han comprendido que el turismo representa una fuente de ingresos para el país; que es necesario fomentarlo y aprovechar los recursos naturales a través de un desarrollo sustentable.

El Ecuador es un país pluricultural, multiétnico y poseedor de gran biodiversidad. En su pequeña extensión territorial tiene diversidad de climas, lo que permite pasar en pocas horas de recorrido del calor de la costa y la amazonía al frío de los páramos de la serranía, disfrutando de las playas y admirando los paisajes andinos de extraordinaria belleza.

Las Islas Galápagos únicas en el planeta, también son parte de la riqueza natural del Ecuador, las mismas que son visitadas anualmente por turistas de todo el mundo, así como por ecuatorianos que gustan de conocer más a fondo su país.

En el Ecuador se ha comprendido que el turismo es una fuente de ingreso importante para la economía nacional, ya que se ubica en el tercer lugar de aporte después del petróleo y el banano. Éste registra un incremento anual del 14 %. Por este motivo es imprescindible aprovechar adecuadamente todo lo que tiene el Ecuador.

Las agencias de viajes tanto operadoras, mayoristas como detallistas registran un crecimiento promedio anual del 7% que no cubre la gran demanda que genera el turismo en el Ecuador.

El presente trabajo pretende atender parte de esta demanda insatisfecha, a través de la creación de una agencia de viajes IATA y de turismo nacional, en el Centro Histórico de Quito, sector que es concurrido por gran número de turistas tanto nacionales como extranjeros.

El operar una agencia de viajes bajo las regulaciones de la IATA es una garantía de calidad, tanto en los servicios como en la atención que el turista recibe, es decir que el cliente será asesorando antes, durante y después de su viaje.

Además es imprescindible que la agencia de viajes operadora, cumpla con todos los requisitos necesarios para su funcionamiento, ya que por estar inmersos en un proceso de Globalización a todo nivel, tenemos que volvernos competitivos para poder perdurar en el tiempo de manera rentable.

## RESUMEN

Con este proyecto se ha logrado diseñar una Agencia de Viajes IATA y de turismo nacional en el Centro Histórico de Quito que funciona de manera diferenciada en la oferta de servicios y atención al cliente.

Se consideraron las siguientes hipótesis:

1. Establecer una agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito es rentable.
2. Un modelo organizacional diferenciado, en lo referente a agencias de viajes, proporciona ventaja sobre la competencia.
3. Una agencia de viajes bien estructurada fomenta mayor ingreso de divisas al país.

En este proyecto de titulación se realiza una investigación amplia sobre todos los factores necesarios para la puesta en marcha de una agencia de viajes operadora con la certificación de la IATA que realice turismo nacional; y que funcione en el Centro Histórico de Quito.

La metodología que se siguió para el presente proyecto, en primera instancia (el estudio exploratorio), fue observación directa, respaldada con datos obtenidos en todas las Instituciones que fueron visitadas.

Además se realizó un análisis detallado de la situación actual del turismo a nivel nacional e internacional, de las agencias de viaje en Quito (análisis de la competencia), que fue el punto de partida para la realización del Estudio de Mercado (estudio descriptivo).

Consecutivamente, elaboramos el Plan de Negocios para nuestro proyecto, Agencia de viajes IATA y de turismo nacional en el Centro Histórico de Quito, con el cual

podimos confirmar las hipótesis que se plantearon (estudio explicativo)

En el Capítulo I se exponen todos los antecedentes relacionados con el turismo, su evolución histórica, clasificación; el turismo en el Ecuador y sus inicios. También se hace referencia a los núcleos principales de la actividad turística. Después se abordan algunas generalidades sobre las agencias de viajes, sus antecedentes, conceptualización y clasificación. Además se toman en cuenta la definición y funciones de la IATA.

En la segunda parte de este capítulo se hace referencia a la globalización, destacando principalmente las áreas de influencia de la misma en la sociedad y haciendo una relación entre globalización y turismo, determinando como afectaría este fenómeno a esta área tan importante de la economía nacional.

Posteriormente en el Capítulo II, se realiza una formulación completa del proyecto utilizando la herramienta del sistema de marco lógico para delinear perfectamente cuál es el problema que será resuelto con la creación de la agencia de viajes y los objetivos e involucrados principales de la investigación. En la segunda parte se detallan todo el marco legal referente a agencias de viajes operadoras, permisos y regulaciones necesarias para operar.

En el Capítulo III, se confecciona un plan de negocios con miras a una proyección internacional para la agencia de viajes, dentro de este se incluye dos etapas: la primera es un análisis del entorno nacional e internacional y la segunda es una estructura estratégica muy bien definida. En la primera etapa se analiza la demanda, oferta, competencia, indicadores económicos y otras variables influyentes dentro de cada entorno. En la segunda se confecciona un plan estratégico con todos sus componentes: misión, visión, objetivos empresariales; se analiza la mezcla de marketing, dentro de esta los productos, el precio, la promoción y la localización que tendrá la agencia de viajes; y se resaltarán la gestión de ventas nombrando sus

características; todos estos constituyen elementos importantes para el éxito del emprendimiento.

En el Capítulo IV se realiza una propuesta concreta en el plano técnico y administrativo. En la parte técnica se mencionarán software y hardware necesarios para la implementación de la agencia de viajes. En la parte administrativa se definirá la estructura organizacional recomendada, el perfil de cada uno de los empleados de la agencia, sus funciones; así como también el sistema de gerenciamiento y control de procesos pertinente.

Finalmente, en el Capítulo V se elabora un presupuesto completo detallando todos los componentes donde se tendrá pronósticos y resultados de la operación de la agencia de viajes si se la pusiera en marcha en las condiciones actuales y con las características antes descritas. Se evalúa el proyecto mediante indicadores.

Para terminar, se efectúa conclusiones respecto a toda la investigación considerando la demostración de las hipótesis que este proyecto plantea y además se recomiendan ciertas acciones encaminadas al óptimo funcionamiento de una agencia de viajes operadora en el Centro Histórico de Quito que inicie sus operaciones tomando en cuenta este proyecto de titulación.

# CAPÍTULO 1: DEL TURISMO Y LA GLOBALIZACIÓN

## 1.1 TURISMO

### 1.1.1 DEFINICIÓN DE TURISMO

Para distinguir claramente las actividades que forman parte del área turística y cuáles no, debemos tomar en cuenta dos definiciones muy importantes.

**Viaje:** es simplemente el desplazamiento de las personas de un lugar a otro.

**Hacer turismo:** implica el desplazamiento hacia un lugar determinado, pero además incluye la estadía en el mismo, en una fecha en concreto y tiene que ver con el uso de las instalaciones del lugar de destino, la realización de distintas actividades y la satisfacción del viajero.

De esto podemos inferir que la definición de viaje se encuentra incluida en la de turismo, pero al contrario realizar un viaje no implica hacer turismo.

Después de establecer claramente las diferencias entre viajar y hacer turismo, tomaremos en cuenta la definición exacta de la palabra turismo:

“El turismo es el movimiento temporal, por tierra, mar o aire, que desplaza a los turistas de un punto geográfico a otro. Es la actividad de viajar por placer, implica un programa de estadía temporal o visita”<sup>1</sup>. Esto se lo hace para beneficiarse de las bondades de sitios diferentes a su lugar de residencia obteniendo así descanso, entretenimiento y placer.

---

<sup>1</sup> <http://www.wikipedia.org>; Turismo

En el transcurso de la historia, los habitantes de los diferentes países han realizado distintos viajes que han sido motivados por múltiples razones, entre éstas: migración, guerras, comercio, etc. Pero a estos no se los puede encasillar en el concepto de turismo ya que no ha habido una recreación, descanso u ocio involucrados. Tomando en cuenta los inicios del turismo como tal podemos analizar la evolución del mismo.

### **1.1.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL TURISMO**

Partiendo del concepto de turismo como una actividad programada, se puntualizará que ésta evolución histórica<sup>2</sup> surge básicamente desde la edad contemporánea (siglo XIX) y de ahí en adelante se dan algunas innovaciones con el fin de facilitar ya sea el transporte, los diferentes servicios o simplemente la forma de pago de los mismos.

Los indicios más descriptivos relativos a los comienzos de la actividad turística se dan en el siglo XIX D.C. y de ahí en adelante hemos clasificado esta evolución en tres periodos muy importantes: siglo XIX donde se sientan las bases y los pilares más importantes, siglo XX con grandes y representativos cambios debido especialmente a las altas tecnologías; y los últimos años que se encasillan en el siglo XXI, siglo muy importante y sensible para la humanidad, debido a las diferentes tendencias políticas, culturales, religiosas y económicas; muy trascendentales para el área turística. A continuación describiremos lo más importante de cada uno y su pertinencia en el turismo.

#### **Siglo XIX**

Esta época de la historia se la ha llamado contemporánea. En ésta se producen cambios importantes en los sistemas de transportación.

---

<sup>2</sup> [http:// google/search/turismo/elfenomenoturistico](http://google/search/turismo/elfenomenoturistico)

A través de la revolución industrial en 1830, aparece una clase social hegemónica llamada “burguesía” y otra no favorecida que es el “proletariado” que se convertiría luego en el gran generador del turismo de masas dos siglos más tarde.

Con la invención de la máquina de vapor se encuentra una reducción significativa en el tiempo de viaje que antes era realizado con la ayuda de animales que tiraban. Esta máquina ayuda mucho en la navegación de un puerto a otro.

Inglaterra controla el mercado marítimo, liderando así las travesías transoceánicas y proliferan los movimientos migratorios desde América hacia Europa.

Se instaura en Europa el turismo de montaña y de salud, se construyen los famosos sanatorios que consistían en clínicas privadas a manera de pequeños hoteles con un gran encanto.

Se desarrollan líneas férreas en Europa y Norteamérica que fueron de mucha utilidad para el transporte.

Es también la época de las playas frías.

En 1841 Thomas Cook realiza el primer viaje de la historia, y a pesar de que fue un fracaso económico, fue un rotundo éxito ya que sienta los precedentes para lo que luego llamaríamos paquetes turísticos, dándose cuenta así del retorno económico que produciría esta actividad y creando diez años más tarde la primera Agencia de Viajes del mundo llamada: “Thomas Cook & Sons” que describiremos en adelante con más detalle.

En 1867 se inventa el bono o voucher que es un documento que permite prepagar ciertos servicios que se va a utilizar en el futuro y que son cobrados por las agencias de viajes.

Después se crea la que sería una de las agencias de viajes más grandes del mundo llamada American Express a cargo de Henry Wells y William Fargo que inicialmente se dedicaba al transporte de mercancías. Ellos introducen un sistema muy completo de financiamiento y emisión de cheques de viaje (Travell-checks<sup>3</sup>).

Quien revolucionó la historia de la hotelería fue Cesar Ritz, quien es considerado el padre de la hotelería moderna. Ingresó a trabajar en un hotel de la época, ocupando uno por uno todos los puestos posibles dentro del mismo hasta llegar a liderarlo siendo nombrado Gerente General, introduciendo importantes cambios en los servicios y características del mismo, incluyó en las habitaciones el cuarto de baño. Convirtió a los hoteles decadentes en los mejores hoteles de Europa, por tal razón le llamaron “mago”.

## **Siglo XX**

Este siglo es caracterizado por muchos cambios tanto tecnológicos, como de comunicación, sociales y religiosos, tan profundos y polémicos a la vez. Esta época se la ha denominado moderna.

Para ser más explícitos y con el fin de resaltar las bondades y características de ciertas décadas en específico hemos clasificado este siglo en 4 sub - etapas:

### **Años 1919 – 1950**

En esta época con la fabricación de autos, aumenta el interés de la gente por viajar y se incrementa el turismo.

También se le da mucha importancia al turismo en las playas frías y el turismo de costa adquiere mucho auge.

---

<sup>3</sup> Dinero personalizado canjeable por papel moneda de circulación corriente que protege al viajero de robo o pérdida.

Aparecen los aviones que son utilizados por las minorías para grandes distancias que deja atrás a las compañías navieras que venían realizando este tipo de viajes.

Existe después una ruptura de los viajes turísticos a causa de las guerras y especialmente de la crisis de la Bolsa de Valores de Nueva York, hecho que afectó duramente a toda la economía mundial en 1929 hasta 1932 que es cuando se recupera el turismo en el mundo.

Del año 1939 al 1949 se paraliza totalmente el turismo, debido a las guerras, particularmente en Europa donde se concentraban la mayoría de participantes de la Segunda Guerra mundial, a partir de ese año podemos decir que existe una recuperación de las economías mundiales y aparece lo que ahora llamamos turismo de masas.

### **1950 – 1973**

En estos años se produce un boom turístico que se caracteriza por ser más fuerte que todos los años precedentes. Y este surgimiento de turismo se debe a diferentes factores:

1. **Factores políticos:** después del surgimiento de la paz mundial, del desarrollo de la cultura del ocio en los países occidentales, se adquiere una legislación turística.
2. **Factores económicos:** la mayoría de los países de Europa, Japón y Estados Unidos especialmente empiezan a levantarse y recuperarse asombrosamente después de la Segunda Guerra Mundial y esto da por efecto el surgimiento de una clase media con una renta aceptable con posibilidades de hacer turismo.

3. **Factores sociales:** debido a la alta renta per cápita de la población de estos países, aumenta el nivel de vida, generándose un consumo turístico y un interés por conocer diferentes culturas y costumbres.
4. **Factores culturales:** como consecuencia de las buenas economías el nivel de preparación cultural de las personas aumenta y con ello el interés por adquirir conocimientos relacionados con otras culturas y lugares alrededor del planeta.
5. **Factores tecnológicos:** con el desarrollo e innovación en medios de transporte, vías y carreteras, la gente se trasladaría de un lugar a otro con mayor facilidad y accesibilidad. El avión de hélice es sustituido por el de reacción, lo que representa un golpe definitivo hacia las compañías navieras que se ven obligadas a destinar sus barcos a carga o cruceros.
6. **Factores laborales:** la adopción del concepto de vacaciones pagadas, la semana inglesa de 5 días laborales, reducción del número de horas trabajadas a 40 por semana y el incremento de beneficios laborales como: jubilación, invalidez; potencian el interés y la posibilidad de hacer turismo.
7. **Factores sociológicos:** con la aparición del estrés cotidiano y laboral, la masificación de las ciudades y el deseo de evasión a través de la posibilidad de un viaje planeado.

### **Años 1973-1990**

Mejora el nivel de vida de muchos países y el turismo se convierte en un factor económico muy trascendental. Esto se debe a diversas razones:

- Una mejoría en cuanto a medios de transporte: nuevos y mejores aviones, trenes de alta velocidad, vuelos charter.

- Internacionalización de compañías operadoras de turismo que ofrecen distintos paquetes turísticos con nuevas formas para el aprovechamiento del tiempo libre.
- Se crea una fuerte competencia entre compañías turísticas, debido a que los turistas se vuelven más exigentes, lo que les obliga a aplicar técnicas más precisas y puntuales de marketing.
- Un desarrollo marcado de multimedia y comunicaciones, con nuevas formas de promoción y comercialización de los servicios turísticos.

### **Años 1990-2000**

Acontecimientos ocurridos como la caída de los regímenes comunistas europeos, la Guerra del Golfo, la unificación de Alemania, la guerra yugoslava tienen una incidencia directa en el crecimiento del sector.

El turismo adquiere características moderadas pero puntuales:

- Se limita la capacidad receptiva: se controla la oferta y la demanda, además se adopta las revisiones exhaustivas de documentos.
- Se empieza a ofrecer productos y servicios más variados: en consecuencia a las exigencias cada vez más marcadas de los clientes.
- Se amplía la variedad de gustos en los clientes y aumenta el nivel de exigencia.
- Se mejora la calidad de la oferta turística y se hacen mayores esfuerzos por ofrecer servicios sin importar el precio.
- La formación del personal que labora en el campo turístico ha mejorado notablemente.
- Hay un esfuerzo por parte del gobierno para estimular el turismo y las actividades relacionadas con éste.

## **Siglo XXI**

### **Años 2000-2005**

Han existido y se han ido incrementando las innovaciones en tecnología y telecomunicaciones, factores que reportan mucho ahorro y mayor eficacia en los servicios.

Aumenta la ocupación laboral, por tanto la gente que vive especialmente en las grandes urbes es presa del estrés, motivo por el cual se hace necesario aumentar y mejorar las actividades destinadas al relajamiento corporal para eliminar la cotidianidad y la rutina.

La competencia entre medios de transporte aéreo, hoteles, operadoras de turismo es muy pronunciada, lo cual lleva a mejorar constante y permanentemente la calidad de los servicios prestados.

Se ha llegado a un estado de conciencia de la historia, de la cultura de los pueblos, de la ciencia y de las costumbres. Se tiene la intención de resaltar todos esos atributos de cada pueblo. Se piensa mucho en el medio ambiente y se hace grandes esfuerzos por mantener un desarrollo sustentable sin causar impactos negativos hacia la naturaleza.

Sin embargo, las inequidades sociales y económicas han derivado de sí un estado de resentimiento por parte de la población menos favorecida, llevando esto al nacimiento de terrorismo. Tal situación ha reportado hechos muy penosos como el ataque a la Torres Gemelas el 11 de septiembre del 2001 y los destrozos causados por bombas el 11 de marzo del 2003 en el metro de Madrid, provocando muchas pérdidas humanas y sobretodo afectando terriblemente a dichos países cuyo turismo era muy próspero.

Otro hecho muy impactante que cabe resaltar son los desastres naturales que impiden el acercamiento de turistas y el aprovechamiento de las instalaciones en los países afectados, tal es el caso del tsunami ocurrido el 26 de diciembre del 2004, afectando a países como: Indonesia, Sri Lanka, India, Tailandia, Somalia, Burma, Islas Maldivas, Malasia, Tanzania, Sudáfrica, Seychelles, Bangladesh, Kenia y Madagascar.

En el mundo actual decimos que el turismo es un fenómeno de masas que ha tenido una gran evolución durante el tiempo. Las empresas turísticas hacen cada vez un esfuerzo mayor por colocar calidad y eficiencia en su oferta frente al mercado agresivo de turistas cuyos gustos y necesidades van evolucionando con mayor rapidez. El uso de la tecnología y las comunicaciones se vuelve una herramienta muy necesaria en este negocio, y la prosperidad de las naciones se ve clara y directamente afectada por el mismo.

Según proyecciones de la OMT (Organización Mundial del Turismo), la industria turística ocupará para el 2020 el primer lugar de importancia en la economía mundial. Actualmente ocupa el segundo lugar después del petróleo. Este hecho es muy importante, especialmente para los países en vías de desarrollo que esperan mejorar su balanza de pagos (donde se registran las transacciones realizadas por un país con el resto del mundo durante un período de tiempo determinado y suministra información detallada sobre todas las transacciones financieras) a través de esta industria y esperan asegurar su competitividad frente a otros países a través del aprovechamiento de todos los recursos naturales con que cuentan.

### **1.1.3 HISTORIA DEL TURISMO EN EL ECUADOR**

Ecuador, desde hace décadas, por sus bellezas naturales, su cultura y el clima muy agradable se ha constituido para los turistas en un destino atractivo. Este concepto llevó a que en la década de los 40, se realizaran los primeros esfuerzos por dotar al

país con la primera línea aérea doméstica SEDTA (Servicios Ecuatorianos de Transportación Aérea) de origen alemán, cuyos servicios se vieron interrumpidos por la Segunda Guerra Mundial<sup>4</sup>.

La primera empresa en realizar vuelos entre Quito, Cuenca, Guayaquil, Loja, Manta y Esmeraldas fue PANAGRA la cual inició promocionando un paquete turístico de 21 días por Sudamérica llamado “Circuito Interamericano de Panagra”, logrando incluir al Ecuador dentro de este.

PANAGRA a través de formación y experiencia, logró impulsar la idea de ciertos empresarios hacia la creación de la primera agencia de viajes en el Ecuador, llamada Ecuadorian Tours en 1947.

Fue durante el gobierno del Presidente Galo Plaza Lasso (1948-1952) que se dio la primera promoción oficial de turismo, creándose una oficina de turismo. Esta oficina tuvo a cargo la realización de la primera “caravana” por Estados Unidos llevando folletos y artesanías típicas del país<sup>5</sup>.

Gracias al impulso brindado en este gobierno, se abre Metropolitan Touring en 1950 y Turismundial en 1956. A la par de estas agencias se construye el hotel Quito siendo el primer hotel de lujo, administrado por una cadena internacional, la Intercontinental, lo que permitió una difusión del destino a través de guías hoteleras internacionales.

En los años 50 se realizan los primeros intentos para efectuar viajes hacia las Islas Galápagos pero la primera manifestación real de estos viajes se da en 1969 mediante la empresa Metropolitan Touring. Esta empresa además, inicia con la promoción de sus productos en el exterior mediante visitas puerta a puerta.

---

<sup>4</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador, Historia del Turismo en el Ecuador

<sup>5</sup> Revista Traveller, año 1995

Adicionalmente en 1964 el Gobierno creó la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETURIS) pero a pesar de ello, la promoción turística seguía en manos del sector privado.

Aunque el turismo internacional moderno tiene una primera etapa de desarrollo entre 1950 y 1973, es en el segundo periodo que va desde 1959 a 1973 que Ecuador encuentra un nicho en el mercado de turismo internacional. Sin embargo, la expansión del sector se da a mediados de los años 80, en que aparecen nuevos prestadores de servicios a todo nivel.

En el caso del Ecuador, ha tenido ciertos problemas políticos y jurídicos derivados de los malos manejos y administraciones gubernamentales, pero al mismo tiempo goza de una tranquilidad envidiable y la naturaleza ha brindado zonas muy atractivas y muy utilizables para el turismo, oportunidad que de ser aprovechada con propiedad reportaría muchos beneficios.

Así mismo, es muy importante distinguir los núcleos o partes involucradas en esta actividad que se conectan entre sí y tienen distintos roles, a continuación los detallamos.

### **Ministerio de Turismo**

El 10 de agosto de 1992 se creó el Ministerio de Información y Turismo, en el gobierno del Arq. Sixto Durán Ballén, ya que él pensó al turismo como una actividad encaminada hacia el desarrollo económico y social del Ecuador.

En 1994 el turismo se empezó a desarrollar en gran medida por lo que se decidió separar el Ministerio de Turismo del de Información; para fortalecer e impulsar esta actividad.

Posteriormente, en agosto de 1999 durante el gobierno de Jamil Mahuad, el Ministerio de Turismo se fusiona con el de Comercio Exterior. Pero para febrero del 2000 el nuevo presidente constitucional de la República, Gustavo Noboa, decide que el Ministerio de Turismo funcionaría más apropiadamente fusionado con el Ministerio de Ambiente.

En abril del 2000, mediante decreto Ejecutivo se otorga independencia a todos los Ministerios, quedando el Ministerio de Turismo como el único encargado de la actividad turística del Ecuador.

#### **1.1.4 NÚCLEOS O ACTORES PRINCIPALES DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA**

Existen principalmente dos núcleos relacionados con la actividad turística en particular y estos son:

**Núcleo Emisor:** es la zona que contiene a los turistas que buscan recreación y que por lo general se refiere a los países que tienen el mejor nivel económico y tienen posibilidades de gastar en dichas actividades.

**Núcleo Receptor:** es el conjunto de países que ofrecen recreación, naturaleza, cultura, diversión a esos visitantes. En su mayoría está conformado por naciones en vías de desarrollo donde el turismo es su fuente principal de ingreso de divisas.

De acuerdo a los gustos de los clientes, de su modus vivendi, de su disponibilidad económica e intereses podemos ofrecer al turista una amplia variedad de actividades que logren satisfacer sus necesidades. Por tal razón se ha clasificado al turismo de la siguiente manera:

### 1.1.5 CLASIFICACIÓN DEL TURISMO

Existen diversos criterios respecto a la clasificación del Turismo<sup>6</sup>, pero los principales son:

#### Según el sujeto

- a) **Turismo interno (domestic).**- Esta clase de turismo se produce cuando los residentes de un país sean estos nacionales o extranjeros se movilizan dentro del mismo. Se produce generalmente cuando existen congresos, peregrinaciones, competencias deportivas o regionales. También está relacionado con el viaje de los residentes de un lugar hacia la costa, o hacia las montañas, lo cual implica un cambio de ambiente.

El turismo interno está también relacionado con promociones específicas que se hacen en épocas puntuales del año, resaltando las bellezas naturales y culturales de cada país, resaltando tradiciones propias de cada región.

Existe una gran importancia de esta clase de turismo en las economías regionales porque hace rotar la producción regional, se produce un reciclaje monetario en cuanto a una redistribución de las rentas y se generan nuevos empleos.

Este turismo no provoca ni entrada ni salida de divisas.

El gobierno es el principal promotor del turismo interno ya que éste trata de evitar la salida de la población hacia otros destinos y que este dinero no se vaya al exterior sino por el contrario se quede en el mismo país.

---

<sup>6</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador

- b) **Turismo receptor (inbound).**-Este se produce cuando tenemos visitantes que residen en otros países con la intención de permanecer un tiempo limitado y realizar actividades determinadas en el país de destino. Este tipo de turismo tiene como característica principal la entrada de divisas hacia el país.

Este turismo es muy tomado en cuenta en la evaluación económica de los países ya que es un factor muy crítico para el desarrollo.

Las agencias de viajes son las principales encargadas de realizar los contactos respectivos para atraer turistas extranjeros hacia el país, este turismo es generador de riqueza.

- c) **Turismo emisor (outbound).**- En este turismo, los residentes de un país viajan a otro.

Este turismo genera pérdida de dinero nacional gastado en el exterior.

Se produce en los periodos vacacionales largos y por lo tanto implica un amplio gasto en estadía, comida y entretenimiento. Este turismo es por lo general a nivel familiar y es planificado con mucho tiempo de anterioridad.

Las agencias de viajes de otros países y operadoras de turismo son las principales ofertantes de estas actividades turísticas.

También existe un gran número de visitantes hacia el exterior por intercambios culturales o de estudios prepagados por periodos considerables.

Cada país debe procurar que el turismo receptor sea mayor que el turismo emisor.

### **Según su duración y capacidad económica**

- a) El Turismo de élite:** es el turismo que implica viajes individuales o grupales de las clases sociales altas de los diferentes países.

Está compuesto por la visita a lugares exóticos, poco comunes con las tarifas más altas y servicios personalizados llamados VIP (very important passenger, pasajero muy importante).

Se realizan contactos con círculos importantes de viajeros con servicios de primera, deportes como golf, polo, surfing (surfeo). La gente que realiza este tipo de viajes es gente muy culta que maneja varios idiomas. También comprende salidas de compras y congresos muy importantes.

No está sujeto a periodo vacacional alguno.

Este tipo de turismo es económicamente muy rentable para los países receptores ya que cada viaje deja grandes ingresos de divisas, las cuales mueven el desarrollo regional de los países.

Un problema muy común es que la infraestructura de los países, especialmente los países en vías de desarrollo no está total y fuertemente abastecida para atender la demanda de este tipo de turistas, ya que su nivel de exigencia es mayor, requiere calidad total en sus instalaciones y servicios.

- b) El Turismo de masas:** este turismo lo realizan personas con un nivel medio de ingresos.

En éste es común la utilización de paquetes turísticos llamados "Todo incluido" los cuales se centran básicamente en entretenimiento.

Se realizan en transportes colectivos con tarifas promocionales y acomodaciones dobles o triples. Por lo general está sujeto a periodos vacacionales, la familia y amigos aprovechan esas épocas para realizar viajes.

Se han formado varios movimientos mundiales ecológicos y culturales orientados a la eliminación de este tipo de turismo que es el principal causante de contaminación en áreas protegidas y aglutinamiento de gente, así como la destrucción de espacios culturales preservados.

Las agencias de viajes se nutren de este tipo de viajes y realizan constantes esfuerzos por incrementar las promociones relacionadas con esta clase de turistas.

El nivel de gasto de estos turistas es bajo en relación al anterior.

Los destinos preferidos por esta clase de turistas son la playa, las montañas, deportes extremos y visita a parques de diversiones.

- c) El Turismo social:** es aquel que crea las condiciones necesarias para brindar el acceso al turismo para el sector de la población que no cuenta con los recursos necesarios ni las posibilidades financieras, dándoles la oportunidad de recrearse, divertirse y conocer otros ambientes.

Este tipo de turismo se da como una ayuda social, es un turismo modesto sin mayor gasto, por lo general orientado a la naturaleza, a la protección del medio ambiente y es planificado por organizaciones sociales sin fines de lucro.

El turismo social está íntimamente ligado al sindicalismo, ya que debido a estas organizaciones de trabajadores es que se ha procurado que los mismos tengan periodos vacacionales anuales y recursos suficientes con el fin de organizar viajes familiares de diversión, recreación, descanso, etc.

Ciertas organizaciones sindicales han logrado construir a través de fondos comunes de los trabajadores, instalaciones apropiadas para tener un espacio seguro y económico para vacacionar.

A partir del establecimiento del Convenio de la Organización Internacional del Trabajo se establecieron vacaciones pagadas, cuyos pioneros fueron los europeos (En 1936 una Huelga General en Francia logró un alza general en salarios para los trabajadores, que la semana de trabajo dure 40 horas y las vacaciones con duración de dos semanas pagadas por los empleadores) que fueron los primeros en industrializarse y exigir derechos para los trabajadores.

Es importante que exista un acuerdo entre empleadores y trabajadores a fin de que se establezca un calendario de vacaciones.

Hoy en día con el avance de la ciencia y la tecnología, los medios de comunicación y transporte han evolucionado, lo que ha hecho que el turismo social ya no sea tan solo local sino también internacional.

En América Latina, Argentina fue la primera en iniciar el turismo social en 1945 con las vacaciones pagadas y la creación de unidades turísticas.

A su vez en México en los 50`s se crean las Ciudades Vacacionales que se dedicaban a promocionar esta clase de turismo.

El turismo social se ha orientado también a dar posibilidades de recreación a los habitantes de ciudades con gran índice de turistas pero con servicios onerosos.

Los jubilados y los estudiantes también se benefician del turismo social ya que no requiere de muchos recursos para disfrutar de vacaciones.

### **Según la actividad que se realice**

- a) **Turismo de aventura:** este turismo está orientado especialmente a jóvenes que les interesa el riesgo y la aventura, que no se conforman con lo rutinario.

Está basado en travesías, expediciones, excursiones hacia destinos exóticos y en situaciones difíciles fuera de lo común, pero ofreciendo siempre la mayor seguridad para el viajero.

El gasto en estos viajes está generado principalmente por dichas actividades, que básicamente son deportes extremos como: rafting (navegación en ríos torrentosos hecho por varias personas), surfing (surfear), kayaking (navegación en ríos torrentosos hecho por varias personas), trekking (escalada de montaña), mountain biking (ciclismo de montaña), parapente, camping (acampar), cabalgatas, escaladas, observación de flora y fauna. Se busca un mayor contacto con la naturaleza y se recorren las rutas más difíciles, explorar cuevas, montañas, bosques.

Este es un turismo muy activo, no toma muy en cuenta la calidad de alojamiento ni de transporte, mas bien se centra en las actividades relacionadas con la adrenalina, busca experiencias emocionantes en diferentes intensidades. Está muchas veces relacionado con el ecoturismo. Va desde zonas tropicales hasta montañosas cubiertas con nieve.

Estas actividades están relacionadas con la capacidad física personal de cada turista, al mismo tiempo existe la infraestructura necesaria en cada lugar ofertante para brindar esta posibilidad. Es de gran interés ya que conlleva “descubrimiento, autorrealización para el turista, deseos de logro, control,

escape”<sup>7</sup>, liberación del estrés cotidiano, conocimiento de la naturaleza y contacto social en los lugares que visita.

Las agencias de viaje ofrecen paquetes completos que incluyen pasajes aéreos, estadía, traslados, alimentación y deportes de aventura.

- b) **Turismo de descanso y esparcimiento:** este turismo es el que más se acerca por sus características a la definición de turismo ya que implica el deseo de las personas de descubrir las bondades, los paisajes, culturas y costumbres de los lugares diferentes a sus lugares de residencia.

Los habitantes de la costa buscan las montañas andinas, los que tienen constante invierno buscan el sol, la playa y la arena; los ciudadanos buscan los bosques y rincones naturales.

El turista obtiene por lo general promociones y beneficios por ser extranjero (no residente en el lugar) y el servicio es personalizado.

La base de este turismo es brindar al visitante una recuperación física y psíquica del estrés cotidiano. Se realizan visitas a lagos, ríos, sitios de esparcimiento natural, termas, montañas, costas, arroyos, grutas, lugares de observación de flora y fauna, etc. Se practican deportes náuticos, equitación. Se procura tener acceso a playas privadas, restaurantes, bares, piscinas.

En esta clase de turismo adquiere mucha importancia el hospedaje, las instalaciones, la comodidad, la alimentación, la atención al turista. Es por tal razón que se recurre a cabañas, hosterías, spas, hoteles bien equipados para procurar brindar todo el esparcimiento posible fuera y dentro de su lugar de alojamiento.

---

<sup>7</sup> <http://www.ecuadorvirtual.com>; Destinos

Es decir, no existe mejor descanso que el derivado de un cambio total de ambiente y que sea programado mediante un viaje sea dentro o fuera del país.

- c) **Turismo deportivo:** este turismo ha tomado mucha importancia en los últimos tiempos, ya que se ha dado un sitio diferente a las actividades deportivas, nombrándolas como norma para mantener un cuerpo y una mente sana.

Muchos turistas aprovechan su tiempo de descanso para practicar diferentes deportes sean estos tranquilos o sean estos extremos para liberarse de la rutina y compartir un tiempo con su familia o amigos.

Es un turismo muy dinámico que básicamente se centra en actividades como: la pesca, el golf, el senderismo, esquí, buceo, tenis, regatas en velero, surfing (surfeo).

Se realizan travesías especiales dedicadas al deporte, eventos y competencias importantes. Incluyen guías de relajación y práctica de ciertas rutinas dedicadas a la conservación de la fortaleza física.

El turista pasa la mayor parte de su viaje al aire libre y no le da mucha importancia a la calidad de hospedaje, pero si a su alimentación que debe ser muy adecuada de acuerdo al deporte escogido y la seguridad que obtenga en la práctica del mismo. Además se busca que el lugar de alojamiento tenga un gimnasio.

Los viajeros son guiados por gente con gran experiencia en estos deportes y la contratación de un seguro de viaje adquiere vital importancia.

Es un turismo muy apreciado especialmente por la gente joven, se le llama “turismo de entusiasmo” y es la clase de turismo más sano.

- d) **Turismo religioso:** este turismo mueve gran cantidad de personas que profesan una religión en particular, está basado principalmente en peregrinaciones, romerías; y visitas a templos y lugares donde se realizaron milagros, así como observación de monumentos y esculturas o pinturas con motivos religiosos.

Este es el caso de la visita de miles de fieles al Vaticano para recibir la bendición de su santidad el Papa, o a Belén para visitar el lugar donde nació Jesús, o a Portugal a visitar a la virgen de Fátima.

Este turismo tiene gran acogida especialmente en los días de Semana Santa y fechas conmemoradas en el mundo religioso en diferentes creencias.

Las personas de la tercera edad se inclinan mucho por este turismo. Así mismo es de gran interés para el turista conocer diferentes credos religiosos y sus rituales.

Las iglesias y monasterios en las ciudades antiguas son las más visitadas por este tipo de turistas así como museos con motivos religiosos.

Se visitan mucho los lugares que representan los diferentes estilos arquitectónicos relacionados con la religión. Se organizan grandes viajes con un sitio de encuentro de creyentes específico para renovar votos y compartir experiencias religiosas.

- e) **Turismo gastronómico:** este turismo tiene mucha demanda especialmente en Italia y Francia, países con tradición gastronómica antigua, cuna de grandes chefs.

Este turismo se ofrece especialmente a empresas, con seminarios y cursos de cocina y degustación de diversos platos, con el fin de fomentar el compañerismo entre colegas y el espíritu de equipo.

Se realiza también a través de distintas convenciones con el fin de reunir los mejores chefs de varios países y compartir recetas y secretos en la preparación de exquisitos menús, incluyendo las costumbres propias de cada país.

Es también practicado por particulares cuya intención es conocer más de la cultura gastronómica de cada país que visitan y recurren a probar las recetas tradicionales de cada uno, ejemplo de esto puede ser la degustación de vinos, de quesos, de pastas, etc. Otros disfrutan del probar platos exóticos nunca antes conocidos que son parte del atractivo de cada región.

Es un turismo pasivo que se complementa con el turismo cultural y con el turismo de negocios, no implica mayor riesgo pero el gasto puede llegar a ser oneroso, especialmente en la comida gourmet.

- f) **Turismo de estudio:** esta clase de turismo está orientada a jóvenes especialmente, cuyo deseo es adquirir conocimientos de otros idiomas y compartir nuevas experiencias al mismo tiempo que conocer gente de diferentes culturas.

También es muy atractivo para profesionales que tienen la intención de adquirir maestrías o doctorados en el exterior en universidades reconocidas internacionalmente.

Estos paquetes incluyen generalmente residencia y alimentación, también brindan facilidades como pasantías o trabajos de medio tiempo.

Los países más atractivos para este tipo de turismo son los europeos y los norteamericanos ya que tiene residencias estudiantiles y campus universitarios muy bien equipados.

El costo de estos viajes es elevado y depende de lo que incluya cada paquete, tienen duración de dos meses a cuatro años dependiendo de la duración del curso a realizarse.

Hoy en día este turismo adquiere mayor popularidad, especialmente en América Latina, los jóvenes tienen cada vez mayor interés por aprender nuevos idiomas y relacionarse con gente de otras culturas.

- g) **Turismo de salud:** está relacionado con la búsqueda de tratamientos y terapias físicas, corporales, psíquicas.

En él adquieren mucha importancia los alojamientos muy bien equipados con saunas, turcos, hidromasajes, yacuzzi, que sean cinco estrellas y brinden la mayor comodidad.

El turista pasa la mayor parte de su viaje dentro del hotel y procurando el descanso y el relax total para liberarse de todo el estrés y la tensión.

Incluye el cuidado de la belleza, la apariencia, tiene mucha relación con el turismo de descanso e incluye visitas a reconocidos médicos en el exterior para procurar tratamientos a enfermedades, malestares o síntomas.

Se procura siempre que el clima del destino visitado sea lo más favorable posible y el gasto en el viaje es importante debido a los servicios requeridos.

La demanda de este turismo es mayor en empresarios, gente con ocupaciones cotidianas, gente adulta y de la tercera edad que buscan remedios a diferentes afecciones.

- h) **Turismo cultural y científico:** en la sociedad actual existe cada vez más la tendencia por el conocimiento sobre otras culturas y tradiciones.

Muchos países aprovechan esta situación para explotar sus recursos culturales a través del turismo. Muchos artistas e intelectuales de la antigüedad son ahora motivo de contemplación y análisis por parte de un gran número de turistas alrededor del mundo.

Este turismo está compuesto principalmente por gente de edad adulta con un extenso conocimiento sobre la historia mundial que maneja varios idiomas pero que dispone de ingresos altos.

Las ciudades más antiguas y ancestrales presentan ofertas atractivas de visitas a museos, patrimonios culturales e históricos. Esto se da especialmente en países europeos y orientales.

Muchas poblaciones anteriormente establecidas en sitios de gran interés cultural han sido desplazadas y reemplazadas por establecimientos culturales. Ciudades han quedado deshabitadas y desoladas por tal motivo.

Esta clase de turismo es más pasivo y no implica riesgos para los visitantes que se nutren de historia y costumbres de cada país.

Este turismo es económicamente rentable, especialmente para los sitios destinados a la cultura.

- i) **Turismo ecológico o ecoturismo:** tiene que ver con la visita a las áreas inalteradas y que se conservan en su estado natural, con la finalidad de disfrutar de sus atractivos naturales y culturales, a través de la conservación del medio ambiente el cual implica un esfuerzo de toda la comunidad por utilizar todos estos recursos naturales de una manera sustentable, sin hacer daño a la naturaleza y con réditos económicos.

El ecoturismo tiene un papel importante en la lucha contra la pobreza, situación que ha sido reconocida recientemente en la Cumbre del Desarrollo Sostenible (llamada “Cumbre de la Tierra”, efectuada en Johannesburgo -Sudáfrica, llevada a cabo del 26 de agosto al 4 de septiembre del 2002, el tema principal de la Cumbre fue: “Cómo se debe transformar el mundo para lograr un desarrollo sustentable”; tuvo la participación de más de 100 jefes de Estado<sup>8</sup>), además brinda grandes oportunidades de desarrollo a la pequeña y mediana empresa, así como también a las comunidades que se ubican en los sectores rurales de la población cuyo acceso a inversiones es casi nulo y que gozan de una riqueza cultural muy interesante.

El ecoturismo debe procurar: transmitir la diversidad étnica, natural y cultural de los pueblos; conservar el medioambiente, traer beneficios económicos para los habitantes locales y acrecentar y mejorar su calidad de vida; el desarrollo sostenible de las presentes y las futuras generaciones; causar el impacto más bajo posible a la naturaleza.

Está comprendido básicamente por reservas y parques naturales, selvas, termas, caídas de agua, grutas y cavernas, costas, montañas, lagunas, lugares de observación de flora y fauna, etc.

---

<sup>8</sup> <http://www.un.org/spanish>; Cumbre de Johannesburgo 2002, Naciones Unidas

El gasto en este tipo de turismo es un poco más elevado ya que comprende las entradas a parques naturales e impuestos de los mismos, además equipo necesario para travesías. El alojamiento por lo general es en lugares cercanos a los visitados (generalmente en selvas, casas comunitarias).

Este turismo implica un alto grado de interpretación y enfoque, tanto filosófico como natural.

- j) **Turismo rural:** este turismo engloba una serie de actividades dirigidas a propiciar un contacto directo con el entorno rural, brindando al turista un acercamiento a las costumbres, naturaleza y patrimonio histórico-artístico del lugar.

Este turismo disminuye la brecha intercultural entre diferentes mundos con diferentes economías, mejorando la comprensión entre diferentes culturas.

También ayuda a la economía de poblaciones rurales con escasos recursos, rescata la identidad de pueblos que han sido totalmente abandonados, da a conocer costumbres de estas zonas geográficas, genera fuentes de empleo para la población y es un turismo mucho más económico que los citados anteriormente.

Es especialmente preferido por gente joven con deseos de descubrir nuevas formas de vida y costumbres de los pueblos.

Muchas veces también implica un daño a la naturaleza debido a desperdicios de los turistas y contaminación ambiental en general.

- k) **Agroturismo:** este está especializado en brindar al turista un ambiente campesino, relacionado con las labores agrícolas, ganaderas.

Otras actividades realizadas aquí son las cabalgatas, caza y tiro, pesca, paseos en bote, canotaje, campings (campamentos). También es muy importante la observación de cultivos propios de los lugares visitados, especies naturales, etc.

Se da en granjas, fincas y estancias turísticas procurando observar paisajes y vertientes naturales. Por tal razón el gasto del turista no es grande en alojamiento ni alimentación.

La población más interesada en este tipo de turismo son las parejas maduras que desean un ambiente natural y también aquellos que se han cansado de las ciudades grandes y el estrés que esto implica.

- l) **Turismo de Negocios:** es aquel turismo cuyo motivo de viaje es la realización de actividades de negocios, mercantiles y laborales de diferentes magnitudes.

Este puede ser individual o grupal y comprende eventos como Congresos, Ferias, Exposiciones y viajes de incentivo del tipo laboral. Procura la vinculación de diferentes empresas y la promoción de nuevos productos que van a ser lanzados al mercado. Estos pueden ser a nivel nacional o internacional.

Se intercambia ideas y experiencia entre colegas.

El empresario aprovecha estos viajes para disfrutar de las bondades culturales, climáticas, paisajes, actividades paralelas y visita a sitios turísticos del lugar.

A través de este turismo hay muchos actores involucrados que reportan muchos beneficios económicos desprendidos de la realización de distintas actividades estos son: agencias de viajes, servicios de transporte, hoteles, restaurantes, casas de cambio, centros de entretenimiento, agencias de publicidad, empresas de comunicaciones, etc.

## 1.1.6 AGENCIAS DE VIAJES

### 1.1.6.1 ANTECEDENTES

Los precursores de las llamadas “Agencias de viajes” son Thomas Cook en Inglaterra y Henry Wells en Estados Unidos. Estos comienzan sus actividades profesionales en esta área en 1841.

Thomas Cook fundó la compañía “Thomas Cook & Sons” y Henry Wells estuvo a cargo de la “American Express Company”. Pero de manera específica se conoce a Thomas Cook como el primer agente de viajes profesional.

La primera incursión de Cook con relación a esta actividad se realiza en 1841 cuando fleta un tren para transportar a 578 personas para un viaje entre dos ciudades: Loughborough y Leicester en Inglaterra, distantes la una de la otra 35 kilómetros. Estas personas viajaban a un Congreso antialcohólico. La intención de Cook era llevar a cabo todos los arreglos necesarios para lograr el viaje, pero no tardó en darse cuenta de todos los beneficios económicos que estarían implicados en esta compleja actividad.

En 1845 se dedica por completo a la organización de excursiones, al principio lo hace como un tour operador (Gran Agencia de Viajes caracterizada por producir y vender una gran cantidad de viajes todo incluido a la oferta<sup>9</sup>), lo hizo tomando muy en cuenta la conveniencia, los gustos y las necesidades de sus clientes, lo cual lo llevó a tener un rotundo éxito en esta actividad.

En el mismo año, realizó una excursión desde la ciudad de Leicester hasta el puerto de Liverpool (Inglaterra) y fue entonces cuando tomó la gran iniciativa de preparar lo que se denominó “*Handbook of the trip*” expresión en inglés que delinea la definición

---

<sup>9</sup> [www.boletin-turistico.com](http://www.boletin-turistico.com), Tour operador

de lo que era una especie de manual de viajes que servía para la orientación del turista, incluyendo una descripción detallada del itinerario a seguir.

Un año más tarde, en 1846 realizaría un tour con guías de turismo, este viaje de 350 personas a través de Escocia sería el primero con estas características.

Una muestra del gran éxito de Cook para la organización de viajes se evidenció en la “Primera Exposición Universal”, realizada en Londres en 1851. Esta exposición tuvo alrededor de 6 millones de visitantes, de los cuales, 165.000 utilizaron los servicios de Cook.

En el año de 1862, incluye en estas operaciones al *Individual Inclusive Tour (IIT)*, que en inglés significaría “Viaje todo Comprendido” (Es un paquete turístico o Viaje en el que se vende por un precio global un conjunto de servicios, comprendiendo generalmente el transporte, alojamiento y otros<sup>10</sup>).

Esta modalidad había sido ya creada en 1850 por Thomas Bennet quien fuera secretario del cónsul general británico en Oslo con la finalidad de facilitar el viaje de sus compatriotas británicos por Escandinavia. Cook tuvo un gran éxito con la introducción del “Viaje todo comprendido”, llegando a vender 500 programas de este tipo a la empresa de ferrocarril “Great Eastern Railway”.

En 1867 ocurre otra gran innovación, crea el cupón de hotel, hoy conocido como *Voucher*. En 1874 agrega lo que se llamó la “*Circular Note*”, que luego pasaría a ser lo que hoy conocemos como el “traveller’s check”, documento aceptado en bancos, hoteles, restaurantes, casas comerciales en todo el mundo. Está Circular Note es después reemplazada por el “*Money Order*” de la American Express en 1882, aceptada por bancos y por agencias de viajes. En 1891 surgiría el traveller’s check de American Express que se emplea en la actualidad.

---

<sup>10</sup> <http://www.turismosurlanus.com.ar>, Diccionario Turístico, Inclusive Tour

En 1871 Cook llevó a cabo la primera vuelta al mundo en un viaje turístico con nueve personas, el viaje duró 222 días, hecho que inspiró el concepto “corporativo” (es decir relativo a una corporación) en los viajes de turismo.

Cook murió en 1892 y dejó una gran empresa compuesta por 1700 empleados en 85 agencias de viajes alrededor de todo el mundo.

Pero Cook no fue el único, en el año de 1844 ya había iniciado su competencia con Henry Gaze, su principal rival en el negocio turístico, y a partir de esa fecha, se fue incrementando la competencia en Inglaterra y en el resto de los países europeos y en Norteamérica.

En 1878 se funda la primera agencia de viajes italiana en Milán y en todo el mundo existían ya unas 250 agencias.

Con el fin de proteger los intereses de las agencias de viajes en todo el mundo, se crea en 1919 la Federación Internacional de Agencias de Viajes (FIAV), la que hoy se conoce como la Fundación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes, fundada en 1966, esta reúne a la mayoría de las asociaciones de agencias de viajes.

En el año 1928 se desarrolla en Estados Unidos el concepto de *mayorista de turismo*. La agencia de viajes Exprinter Travel Service prepara los primeros paquetes turísticos específicos para ser vendidos por agencias de viajes *detallistas*.

En los años cincuentas se produce la aportación más significativa en cuanto al desarrollo del “*turismo masivo*” (turismo compuesto por un gran número de personas) con la entrada al negocio turístico de empresas conocedoras del manejo del marketing.

A principios de los años sesenta y setenta se produce un boom turístico en Europa Occidental con la adopción de términos como el *producto turístico* que implicaba una estandarización de la oferta turística.

Cabe destacar que Europa estuvo siempre delante de Norteamérica en cuanto a innovaciones turísticas, especialmente países como Alemania, Italia, Países Bajos e Inglaterra.

El papel de las agencias de viajes en el desarrollo del turismo mundial ha sido trascendental y ha tenido una expansión ilimitada en todos los países alrededor del mundo, poniendo a la disposición del turista una variedad ilimitada de viajes y actividades de entretenimiento y placer.

Los países centroamericanos y latinoamericanos han tenido un protagonismo a nivel turístico en los últimos años debido a la bondad de su clima y la calidez de sus habitantes, convirtiéndose esta actividad en una de las fuentes principales de divisas e ingresos para sus habitantes.

#### **1.1.6.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS AGENCIAS DE VIAJES**

Después de revisar una breve reseña histórica del nacimiento y desarrollo de las agencias de viajes, resaltaremos el concepto propio de una agencia de viajes, así como las funciones principales de las mismas.

Una agencia de viajes es “una empresa que se dedica a la realización de arreglos para viajes, y a la venta de servicios sueltos, u organizados en forma de paquetes, con carácter de intermediario entre las empresas llamadas a prestar servicios y el usuario final, para fines turísticos, comerciales o de cualquier otra índole”<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> ACERENZA, Miguel Ángel; “Agencias de Viajes”; Editorial Trillas; México D.F. – México; 2003

Las agencias de viajes realizan tres funciones principales al llevar a cabo sus operaciones:

- a) **En calidad de mandatario:** ya que cumplen distintas peticiones de otras agencias en el exterior, así también satisfacen necesidades de clientes individuales o grupales, realizando todas las gestiones necesarias para llevar a cabo los viajes proyectados por ellos.
  
- b) **En calidad de intermediario:** actuando como un agente intermediario para la venta de distintos servicios relacionados al turismo entre las empresas que los prestan como transporte, restaurantes, hoteles, etc. y los turistas en los precios y condiciones establecidos por los mismos. Es decir gestiona un servicio turístico a nombre de una tercera persona.

Existen distintos servicios para los que las agencias de viajes realizan la intermediación, estos son:

- Reservar tickets para transportación sea aérea, marítima o terrestre.
- Reservar habitaciones o acomodación en los distintos tipos de alojamiento.
- Alquiler de alojamiento, sea este hotelero o no.
- Alquiler de autos con o sin chofer.
- Reservar y vender paquetes turísticos de diferentes tipos y precios.
- Fletaje de aviones.
- Reservar y comprar entradas para diferentes espectáculos artísticos y culturales.
- Contratar servicios de guías de turismo con manejo de distintos idiomas.
- Contratar pólizas de seguros implicados.
- Cambiar monedas y emitir cheques para viajes.
- Adquirir guías turísticos.

- c) **En calidad de organizador de viajes:** organiza, prepara y opera distintos viajes que constan de diferentes visitas a distintos puntos para los turistas interesados a un precio específico, en una fecha y con una duración específica.

### 1.1.6.3 CLASIFICACIÓN DE LAS AGENCIAS DE VIAJES

La Clasificación de las agencias de viajes, según los Art. 79-82 de la Ley de Turismo, Capítulo II, es:

- a) **Agencias de viajes mayoristas:** Son aquellas que proyectan, elaboran, organizan y venden en el país, toda clase de servicios y paquetes turísticos del exterior por medio de otras agencias de viajes, debidamente autorizadas; además, compran, organizan y venden servicios en el campo internacional, a través de las agencias de viajes de otros países, o a través de su principal en el exterior.

Las agencias de viajes mayoristas podrán operar como representantes en el Ecuador de agencias de viajes extranjeras pero deberán notificarlo ante el Ministerio de Turismo.

- b) **Agencias de viajes internacionales o detallistas:** Son las que venden directamente al usuario el producto de las agencias de viajes mayoristas. Proyectan, elaboran, organizan y venden servicios y paquetes turísticos de agencias operadoras al usuario que puede ser local o internacionalmente. Estas agencias no pueden ofrecer ni vender productos que se desarrollen en el exterior a otras agencias de viajes dentro del territorio nacional.
- c) **Agencias de viajes operadoras:** Éstas son las que elaboran, organizan, operan y venden directamente al usuario o a través de los otros dos tipos de agencias de viajes, toda clase de servicios y paquetes turísticos dentro del territorio nacional, para ser vendidos al interior o fuera del país.

El tipo de agencia de viajes más factible a establecerse en el Centro Histórico de Quito es una Agencia de Viajes Operadora debido a las características de la misma.

### **1.1.7 IATA (INTERNATIONAL AIR TRANSPORTATION ASSOCIATION - ASOCIACIÓN DE TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL)**

#### **1.1.7.1 DEFINICIÓN**

La Asociación de Transporte Aéreo Internacional, es una organización que fomenta la colaboración entre aerolíneas, promoviendo la seguridad, fiabilidad y economía en el transporte aéreo en beneficio de los consumidores de todo el mundo. Su misión es: “representar, guiar y servir a la industria aeronáutica”<sup>12</sup>.

Fue fundada en La Habana, Cuba; en abril de 1945. Actualmente alberga alrededor de 270 aerolíneas incluidas las más grandes de la actualidad, representando el 94% del tráfico aéreo mundial.

Los continuos esfuerzos de esta Asociación garantizan que las personas, la carga y el correo se desenvuelvan en la inmensa red de las aerolíneas mundiales tan fácilmente como si se estuvieran desarrollando en una sola aerolínea en un solo país. Adicionalmente, asegura que la tripulación opere de manera segura, firme, eficaz y económica como claramente ha sido definido en el reglamento.

La actual sede de la International Air Transport Association (IATA) está ubicada en Montreal, Canadá.

---

<sup>12</sup> <http://www.iata.org>; IATA

### 1.1.7.2 FUNCIONES

- a) **Para los consumidores:** esta Organización simplifica el proceso pre - viaje y el viaje en si mismo. Ayudando a controlar los costos de las aerolíneas, y contribuyendo para que los tickets y costos pre-viaje sean menores.

Debido a la mutua cooperación entre las aerolíneas y IATA los pasajeros pueden hacer una llamada telefónica para reservar un ticket, pagar en cualquier divisa y utilizar ese ticket en algunas aerolíneas y varios países o incluso devolverlo recibiendo una reposición del dinero en efectivo.

- b) **Para tercerizadoras (“third parties”):** es un enlace colectivo entre éstas y las aerolíneas, los pasajeros y los agentes de cargo pueden hacer observaciones a la industria a través de esta Asociación, con lo que se beneficiarían de aplicaciones neutrales de estándares en las agencias de servicio y nivelar las destrezas profesionales. Los fabricantes de equipo y las tercerizadoras pueden participar de las reuniones de la aerolínea donde se define ciertos parámetros para el transporte aéreo.
- c) **Para las aerolíneas:** les permite operar de manera más eficiente, igualmente ofrece articular recursos para explotar oportunidades, reducir costos y resolver problemas. Las aerolíneas unen sus redes informáticas individuales en un solo sistema a nivel mundial a través de IATA, a pesar de las diferencias de idioma, divisas, leyes o costumbres nacionales.
- d) **Para los Gobiernos:** es un conveniente proveedor de recursos para trabajar con aerolíneas y utilizar su experiencia y especialización. Los estándares de trabajo dentro de la industria aeronáutica han sido desarrollados dentro de esta Organización, incentivando seguridad y eficiencia en el transporte aéreo. IATA impulsa las políticas formuladas por la mayoría de los Gobiernos del mundo.

## 1.2 GLOBALIZACIÓN

Respecto a este tema, varios autores e Instituciones se han manifestado, pero un concepto que resume claramente que es la Globalización, es el dado por el Fondo Monetario Internacional (FMI):

“La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales y de la difusión acelerada generalizada de tecnología”.

La globalización no es un fenómeno natural al que deriva la evolución lógica de la humanidad, sino que es un proyecto económico, político y social que se está intentando construir e imponer, a pesar que para muchos países, como el Ecuador, este proceso representa más amenazas y problemas que beneficios.

Este Sistema Económico está basado en la propiedad privada de los medios de producción, que son los que constituyen el capital. El Capitalismo está asociado a la libertad de mercado y a la libre iniciativa de las empresas en la determinación de sus productos y en la fijación de precios de éstos.<sup>13</sup>

El Capitalismo divide a la sociedad en dos grandes grupos: los propietarios de los medios de producción, que pueden ser personas naturales o jurídicas, y los no poseedores de dichos medios, que se ven obligados a vender su fuerza de trabajo al capitalista; quien explota esa fuerza productiva en beneficio propio, entre estas dos clases se establece una relación de producción, determinada por el proceso productivo.

---

<sup>13</sup> “Capitalismo”; DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT; Editorial Salvat; Madrid – España; 2000

Evidentemente se nos presenta una economía mundial con nuevas características, por lo que convertir un negocio nacional en un negocio que pueda competir a nivel mundial con una estrategia global, es un gran reto para los administradores de hoy, por esta razón, no podemos dejar de analizar como la Globalización afecta al sector turístico de nuestro país y como podemos establecer una estrategia global que nos permita competir en un mercado cada vez más globalizado.

El consumo no debe verse como una simple adquisición de bienes, sino más bien, como un proceso sociocultural en donde interactúe la sociedad para satisfacer sus necesidades, integrarse con otros y para distinguirse de ellos.

A pesar de que este fenómeno no es nuevo, en la actualidad se escucha hablar frecuentemente respecto a éste y sus efectos, sean estos positivos o negativos. Es necesario hacer una distinción entre los conceptos de mundialización, internacionalización, multinacionalización o transnacionalización y globalización.

El concepto de mundialización tiene la finalidad de resaltar la doble dimensión de integración y la exclusión del proceso al que se refiere.

La internacionalización es el conjunto de los intercambios de materias primas, de productos semielaborados y elaborados, de servicios, de ideas y de gente que se realizan entre los diferentes países.

La multinacionalización o transnacionalización se caracteriza fundamentalmente por la transferencia y deslocalización de recursos, sobre todo del capital, y en menor escala de la mano de obra de una economía nacional a otra.

Mientras que la globalización comprende todos los aspectos y dinámicas de la sociedad, la economía, la política y la cultura, además de introducir nuevas relaciones entre todos ellos. Su mayor exponente son las empresas transnacionales,

que tienen los recursos técnicos y financieros y la capacidad organizacional para proyectarse a nivel mundial, más allá del espacio nacional.<sup>14</sup>

La Globalización no puede definir las condiciones del funcionamiento mundial de una manera similar para todos, así se manifiestan las relaciones propias de un sistema desigual, como el capitalista, el cuál surgió históricamente como sistema social después del feudalismo, en el centro de Europa.

En la actualidad el grado de apertura externa es muy amplio, la desregulación, la eliminación de trabas comerciales, la “eliminación” de fronteras económicas, la desgravación de operaciones de comercio exterior, la libre movilidad de factores de producción, bienes y servicios, son manifestaciones de la dinámica mundial que, al menos a mediano plazo, no se ve que puedan cambiar de tendencia, ya que este proceso globalizador es impulsado por la actual potencia mundial, Estados Unidos de Norte América, con el apoyo de organizaciones como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la Organización Mundial del Comercio, que buscan acelerar este proceso, con imposiciones radicales.

El índice de globalización calculado por el “A.T. Kearney/Foreign Policy”<sup>15</sup>, investiga y considera los cambios en cuatro componentes clave de la integración mundial e incorpora medidas tales como: los flujos comerciales y financieros, movimiento de personas fuera de las fronteras, tráfico telefónico internacional, uso de Internet y participación en los tratados internacionales y operaciones de mantenimiento de paz.

Los cuatro componentes claves de la integración mundial, son:

---

<sup>14</sup> SÁNCHEZ – PARGA, José; “Globalización, Gobernabilidad y Cultura”; Editorial Central; Quito – Ecuador; Febrero 1997

<sup>15</sup> <http://cepa.newschool.edu>

1. La integración económica que combina datos sobre comercio, inversión directa extranjera (IDE) y flujos de inversión de cartera, así como pagos e ingresos de rentas de inversión.
2. El contacto personal, los viajes y el turismo internacionales, y las remesas transfronterizas y transferencias personales (incluidas las remesas de emigrantes, dietas a los empleados y otras transferencias personales no gubernamentales).
3. La capacidad de conexión tecnológica, la cual cuenta el número de usuarios de la Red, los servidores de Internet y los servidores seguros mediante los cuales se llevan a cabo transacciones cifradas.
4. El compromiso político que tiene en cuenta la pertenencia de cada país a organizaciones internacionales, contribuciones en personal y financieras a las misiones de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), ratificación de determinados tratados internacionales multilaterales y el importe de las transferencias de ingresos y pagos públicos.

Los 62 países clasificados en el Índice de la globalización del 2002 representan el 96% del PIB y el 84% de la población mundial. Comprende, asimismo, los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo para ofrecer una visión completa de la integración mundial.

Cuatro de los primeros cinco puestos entre los países más integrados son para Europa Occidental. Estados Unidos de Norte América aparece en séptimo lugar. Algunos países de Europa Central y del Este, Oceanía y el Sureste Asiático también se ubican en los primeros puestos. El país latinoamericano más globalizado es Argentina, ocupando el trigésimo cuarto puesto.

Los países latinoamericanos, entre los que se encuentra Ecuador, no están preparados para entrar en una etapa de Globalización, ya que no pueden competir en igualdad de condiciones. Los países de Europa, se unieron para poder hacer frente a la actual potencia mundial, Estados Unidos de Norte América, aún siendo países que tienen economías más desarrolladas que las latinoamericanas. La Unión Europea (UE) es un modelo que funciona efectivamente en la actualidad.

Por esto, es necesaria la integración de los países latinoamericanos, ya que la lógica histórica nos está marcando la necesidad de integración, económica primero y política después, de todos los países para superar el subdesarrollo.

Las ventajas que plantea la Globalización para Latino América se expresan muy bien en los adelantos tecnológicos, en la apertura de nuevos mercados para las actividades productivas locales, en los descubrimientos científicos y la Red globalizada del Internet, a través de la cual, la promoción turística está ganando campo.

Al hablar de homogeneización o de globalización, hablamos de igualación que va desde la economía hasta la forma de pensar y los valores, pasando por todas las características étnicas y sociales de los pueblos. Es decir, la globalización conlleva influencias en el sector económico, político y cultural. Por lo que analizaremos cada una de ellas por separado.

### **1.2.1 ÁREAS DE INFLUENCIA DE LA GLOBALIZACIÓN**

#### **a) Globalización Económica**

Se entiende por globalización económica al proceso económico por el cual el comercio se internacionaliza. Para ello se suprimen muchos de los aranceles, tasas e impuestos nacionales, tendentes a proteger la producción nacional. Los Estados

pierden poderes ante la irrupción del capital privado, que adquiere mayores y mejores condiciones para moverse geográficamente<sup>16</sup>.

Para poder analizar y comparar el tamaño de la economía ecuatoriana y la del resto de países, el indicador adecuado es el PIB (Producto Interno Bruto). El tamaño de esta variable para el Ecuador es el 1% del de América Latina, mientras que el PIB de América Latina significa, según cifras de la firma The Economist Intelligence Unit, el 7 % del PIB mundial.

La razón económica del fenómeno globalizador es de dos órdenes. En primer lugar, la economía se funda en la lógica del intercambio y por consiguiente responde a una dinámica expansiva. En segundo lugar, el mismo modelo capitalista y los actuales procesos de modernización hacen que la esfera económica se imponga y domine sobre las otras esferas de lo social, la política y la cultura, haciendo que los cambios y transformaciones económicos sean más acelerados, imprimiendo sus propios ritmos a la esfera de la política y la cultura.<sup>17</sup>

A partir de la Segunda Guerra Mundial, la economía se internacionalizó, ya que las economías nacionales se incorporaron al mercado mundial de capitales. En la década del 70 al 80 se abarcó los sectores industriales, financieros y de servicios, lo que llevó a la pérdida de la hegemonía norteamericana y el surgimiento de nuevos centros del poder mundial en la Unión Europea, en Japón y en los Tigres Asiáticos (Hong Kong, Taiwan, Singapur, Corea del Sur, Malasia, Tailandia e Indonesia) que surgen como impulsores industriales, financieros y tecnológicos.

Es decir, que en su dimensión económica la globalización puede ser entendida como una nueva fase de expansión del sistema capitalista que se caracteriza por la apertura de los sistemas económicos nacionales, por el aumento del comercio internacional, la expansión de los mercados financieros, la reorganización de la

---

<sup>16</sup> <http://cepa.newschool.edu>

<sup>17</sup> ACOSTA, Alberto; "Identidad Nacional y Globalización"; Editorial Marfil; Quito – Ecuador; 1997

producción, la búsqueda permanente de ventajas comparativas y de la competitividad que da prioridad a la innovación tecnológica, la aparición de elevadas tasas de desempleo y el descenso del nivel de las remuneraciones.

Esta situación de desempleo en los países más desarrollados no se caracteriza únicamente por la cantidad elevada y casi crónica de personas sin trabajo, sino por las transformaciones en la calidad de las relaciones laborales, en la medida que desaparecen los puestos de trabajo.<sup>18</sup>

Los países sobre todo los subdesarrollados, se encuentran influidos por el poder creciente de las grandes empresas transnacionales, cuyos intereses y necesidades impulsan en gran medida el actual proceso de internacionalización de la economía.

La globalización económica está redefiniendo los procesos de manufactura al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), las cuales además de verse presionadas a cambiar sus modelos gerenciales requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno.

La apertura de los mercados impuesta por la globalización implica también la libre circulación de mano de obra o la inmigración masiva. Para los capitalistas esto es un gran negocio, ya que sobraría mano de obra barata del Tercer Mundo, de los países subdesarrollados, y así los capitalistas bajarían los salarios y endurecerían las condiciones laborales.

Aún a pesar de que la inmigración representa un gran negocio para los capitalistas del Primer Mundo, su mayor representante, Estados Unidos de Norte América ha impuesto grandes restricciones para impedir el flujo del recurso humano hacia su

---

<sup>18</sup> SÁNCHEZ – PARGA, José; “Globalización, Gobernabilidad y Cultura”; Editorial Central; Quito – Ecuador; Febrero 1997

economía, al mismo tiempo que pregona la libertad de los mercados para sus bienes y servicios.

La globalización económica, por tanto, tiende a terminar con las soberanías nacionales, al convertir los países en territorios económicos sometidos a las fuerzas importadoras y exportadoras y sobre todo en un sector atractivo para la inversión de capitales.

## **b) Globalización Política**

El proyecto político globalizador nació dividido en dos versiones: la liberal y la comunista. La diferencia entre una y otra radicaba en que el liberalismo encargaba el proceso de globalización a la libre expansión de los mercados, mientras que el comunismo confiaba la tarea a la expansión planetaria de un Estado totalitario. La versión comunista, ha desaparecido completamente, por lo que la que está vigente es la del proyecto político de la Ilustración y la Modernidad, es decir, el proyecto político capitalista.

Los defensores de la Globalización, basan sus argumentos en las bases ideológicas de la Ilustración, que alega: “Como todos los hombres son iguales, hay que llevar esa igualdad hasta los últimos extremos, igualando a todos los hombres mediante la globalización”. Esta afirmación no puede ser acogida al pie de la letra ya que en la humanidad podemos apreciar notables diferencias personales, culturales, nacionales, sexuales, de edad, entre otros.

En el actual orden político mundial y nacional, debemos enfrentar falsas democracias, debido a que políticos están sometidos a las élites económicas internacionales ya que necesitan su apoyo para poder financiar sus campañas políticas. Así, los partidos políticos no atienden a los intereses del pueblo sino a los de sus auspiciantes. Además los medios de comunicación están también al servicio de la globalización capitalista.

Es muy difícil que prosperen nuevas formaciones políticas verdaderamente democráticas y sociales porque su proyecto no contaría con el financiamiento suficiente, sino que estaría expuesto al boicot masivo de los medios de comunicación. Es una democracia falsa porque garantiza el derecho al voto pero no ofrece ni la más mínima igualdad de oportunidades entre las formaciones políticas que participan en las elecciones.

La democracia esta pensada para gobernar a una nación y deja de tener sentido cuando tal nación no existe. La democracia sólo será posible como forma de gobierno dentro de comunidades políticas soberanas. La democracia es el poder del pueblo y un pueblo no es una colección de seres humanos abstractos, sino una comunidad dotada de una identidad propia.<sup>19</sup>

Este igualitarismo impide la defensa de la deseable Democracia Nacional, es decir, impide la defensa de la identidad nacional y la soberanía de los Estados. Este igualitarismo es falso y contrario al sentido común y de él parte el proyecto globalizador.

La globalización amenaza seriamente la Soberanía de las Naciones ya que así resulta más fácil el imponer los intereses capitalistas. Así que sólo los Estados Nacionales están todavía en condiciones de enfrentarse con posibilidades de éxito a la globalización.

A este proceso de pérdida de derechos sociales y políticos solamente nos podemos enfrentar con la fuerza del Estado Nacional. Democracia, economía social y proyecto nacional están unidas porque solo unidas pueden articular el único proyecto político viable como alternativa a la globalización capitalista.

---

<sup>19</sup> CABRERA GARCÍA, Alberto José; "Globalización Política y Social (La Alternativa Nacional)"; Quito – Ecuador; 2001

Se han estudiado, se conocen y se tiene experiencia respecto a las políticas que permiten lograr una inserción adecuada al mundo global:

- El mantenimiento de un estable entorno macroeconómico, la mejoría de la competitividad y la productividad del sector privado y la modernización del aparato estatal.
- La significativa mejoría de la calidad de la educación nacional en todos los niveles, con amplio e igualitario acceso a una buena educación, que prepare a la población para el competitivo mundo actual.
- La incorporación a nuestra cultura de los valores y los comportamientos que hacen posible el desarrollo, consolidando una cultura cívica de valores libertarios, democrático-republicanos y de mercado competitivo.
- La reorganización del régimen político, asegurando la gobernabilidad y permitiendo el más directo ejercicio de los derechos civiles y políticos de los individuos, sin la monopólica intermediación de las cúpulas partidistas ni la opresión de la burocracia controladora e intervencionista.<sup>20</sup>

La primera política enfatiza en la necesidad de disminuir el tamaño del aparato estatal, y además la necesidad de un profundo cambio de actitudes respecto a la vida, al trabajo, a la ética, al estudio, al ahorro, a la propiedad, a las leyes, al rol de las instituciones y de las personas, que permita eficiencia productiva, competitividad internacional y mejoras en la producción, que hagan posible el crecimiento económico.<sup>21</sup>

La segunda política hace referencia a la necesidad de una mejora considerable en la educación ecuatoriana. Se requiere de una preparación técnica y humana a todos los niveles. El mundo actual demanda profesionales eficientes, emprendedores, con profunda ética de trabajo, hábiles para innovar, diestros en la tecnología, con

---

<sup>20</sup> SÁNCHEZ – PARGA, José; “Globalización, Gobernabilidad y Cultura”; Editorial Central; Quito – Ecuador; Febrero 1997

<sup>21</sup> <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones1.htm>

capacidad para el aprendizaje continuo. La educación es la base de la prosperidad, “porque un pueblo culto, es un pueblo libre”.<sup>22</sup>

La tercera política enfatiza en el fomento de valores, como: la honestidad, el respeto, la justicia, la responsabilidad y solidaridad, entre otros, que nos permitirán progresar, consolidando así una cultura cívica de principios éticos.

La cuarta y última política se refiere a la descentralización de poderes buscando la integración nacional.

### **c) Globalización Cultural**

La globalización requiere imponer patrones sociales de comportamiento a nivel mundial, y necesita implantar una sola cultura global, es decir que busca homogenizar a todos los países, esto implicaría una pérdida de riqueza cultural, pues impone la convivencia entre distintos componentes demográficos y para poder convivir se deben igualar todas las culturas a su mínimo común denominador.

Esto que sería lo más adecuado para la homogeneización planetaria, resulta ser el tipo de vida humanamente más pobre. Tal proceso ya se dio en Estados Unidos hace años y desde ahí la fama de lo poco cultos que son los estadounidenses.

La globalización nos lleva al modelo americano de sociedad, la globalización conlleva la “americanización”, que es el arrasamiento de todas las identidades nacionales y culturales, para sustituirlo por una “cultura mínima universal” de base estadounidense.

Para poder vivir en armonía, se debe gozar al menos de un mínimo de valores y sentimientos morales: El sentido del deber y del honor, la solidaridad, la amistad, la

---

<sup>22</sup> José Martí ; “Versos Libres“; 1892

justicia, el amor, entre otros. Todos estos valores se encuentran en grave peligro, ya que pueden ser barridos por la ética consumista, egoísta y materialista que acompaña a la globalización y al capitalismo.

Es una necesidad urgente, reflexionar sobre nuestra cultura y la acción de los medios de comunicación, particularmente de la televisión, para conservar su esencia nacional dentro de la dinámica del acelerado cambio modernizador que vive el país; pues el proceso de la globalización mundial nos lleva a la creación de un nuevo orden cultural que modificará los contenidos y las fronteras ideológicas de los actuales Estados nacionales<sup>23</sup>.

La difusión de las mismas informaciones y modelos idénticos de consumo y cultura, que supuestamente representan una cultura mundial, a través del mercado de la información, tiene efectos mortíferos para la identidad de un país. La informática, con sus diversas posibilidades técnicas, aparece como el principal impulso de la globalización a escala mundial.

Por lo tanto:

La globalización como proceso, es un fenómeno que se presenta de manera muy desigual para diversos países, regiones internas, sectores de actividad, industrias y empresas. Su alcance no es generalizado. Este proceso, para los países subdesarrollados, es una integración internacional y desintegración nacional.

La mejor opción de desarrollo que tenemos para poder confrontar este difícil entorno, es la conformación de una economía competitiva de mercado, en un contexto de verdadera democracia política, logrando que el país se inserte con éxito, en el mundo actual, en un ambiente de intensa competencia mayor a la que hemos estado

---

<sup>23</sup> <http://www.cem.itesm.mx>

acostumbrados y preservando el pleno ejercicio de los derechos individuales, con una auténtica y directa participación ciudadana en el sistema político.

Con lo expuesto anteriormente, podemos analizar:

### **1.2.2 COMO AFECTA LA GLOBALIZACIÓN AL TURISMO**

La globalización tiene impactos negativos principalmente para los países no industrializados, los cuales entre una de las principales alternativas para encaminar sus economías han desarrollado sectores como el turismo, ya que no están en capacidad de competir en ámbitos tecnológicos o industriales.

Los parámetros de la realidad en los que mejor se refleja la globalización son la economía, la innovación tecnológica, la cultura, el medio ambiente y el ocio o tiempo de recreación. Estos elementos tienen su incidencia en el turismo, principalmente el tiempo de recreación u ocio, que es el tiempo libre o el no utilizado para el trabajo.

En la realidad social, las oportunidades de ocio y recreación han pasado a formar parte de la vida en todas las sociedades. Han variado de acuerdo con las condiciones climáticas y la naturaleza, y han ido progresando a medida que se han producido mejoras tecnológicas y se ha logrado un mayor control sobre el medio ambiente.

El ocio no se considera como una pérdida de tiempo sino como una actividad recreativa. De igual manera, el trabajo ya no se define tan sólo como una actividad sino como una modificación del mundo físico y mental a través de un esfuerzo y sólo se considera como trabajo si constituye un motivo de recreación para la persona.

La tendencia actual para disfrutar de ese tiempo de ocio es el viajar, sobre todo para viajeros de países desarrollados que son la mayoría del total de los que viajan con

finés de ocio, para conocer nuevas culturas, por lo que cada centro turístico debe convertirse en promotor de la cultura de su país. Al igual que los bienes que se producen para ser exportados y que reportan ingresos a la economía, las manifestaciones artísticas culturales dentro de un destino turístico se pueden llegar a convertir en exportaciones invisibles.

Tan pronto como los empresarios dedicados al turismo descubrieron las ventajas que reportaba esta nueva actividad, se integraron a nuevos programas de desarrollo por medio de la Web, ya que el desarrollo de la tecnología ha abierto nuevos parámetros para publicitar (a veces incluso de manera gratuita) a grandes extensiones del planeta, ya que el 10% de la población mundial está conectada al Internet, repartidos: 32% se conecta desde Europa, 31% desde Estados Unidos y Canadá, 29% desde Asia Pacífico, 6% están en Latinoamérica y el 2% en África y Oriente próximo.<sup>24</sup>

Si se llegara a una globalización total, es decir, aquella que cubra los ámbitos: político, económico y cultural, nuestro país, al igual que los otros países subdesarrollados, no tendríamos sino que competir con nuestra mejor alternativa que es el turismo, aprovechando nuestros recursos naturales pero sin afectar al medio ambiente.

Solo la globalización total, podría ser una razón para creer que el turismo declinaría como actividad internacional en el futuro. Por otro lado, podría ser un aspecto significativo del desarrollo económico y social en el Ecuador. El desafío está en asegurar que este crecimiento pueda acomodarse a una estructura económica, política y social sostenible.

---

<sup>24</sup> COLECTIVO DE AUTORES; "La Sociedad Global"; Quito – Ecuador; 1999

## **CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL Y LEGAL**

### **2.1 FORMULACIÓN DEL PROYECTO**

#### **2.1.1 HIPÓTESIS PARA LA INVESTIGACIÓN**

Las hipótesis que vamos a comprobar a través de este proyecto son:

1. Establecer una agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito es rentable.
2. Un modelo organizacional diferenciado, en lo referente a agencias de viajes, proporciona ventajas sobre la competencia.
3. Una agencia de viajes bien estructurada fomenta mayor ingreso de divisas al país.

#### **2.1.2 INTRODUCCIÓN**

Para la formulación del proyecto se utilizará la metodología del Sistema del Marco Lógico. En este sistema se busca enfocar de manera total y sistemática un proyecto, con la participación de todos los involucrados en el mismo, detallando sus funciones, recursos, intereses, responsabilidades y problemas.

En general, los proyectos se diseñan porque existe un problema de desarrollo, o un obstáculo al desarrollo. Con frecuencia ese obstáculo se genera porque existe un servicio deficiente o inexistente. Muchas veces la sociedad está consciente de que la situación actual es insatisfactoria y de que se requiere un cambio.

Si existe una situación actual insatisfactoria, existe también una situación futura deseada que sería el resultado de la aplicación de un proyecto o un programa (proyecto con diferentes propósitos), que puede ejecutarse en el corto y mediano plazo para lograr en el mediano y largo plazo la situación futura deseada.

El Sistema de Marco Lógico es una de las herramientas principales que utilizan las organizaciones para diseñar y planificar sus proyectos y su desarrollo está compuesto de 4 pasos: Análisis de Involucrados, Análisis de Problemas, Análisis de Objetivos y Matriz de Marco Lógico.

Con la aplicación del Sistema del Marco Lógico se busca definir:

- Objetivos del proyecto, basados en los diferentes intereses de los involucrados en este.
- Responsabilidad de cada involucrado relacionado con el cumplimiento de los objetivos antes mencionados.
- Indicadores del éxito del proyecto.
- Medios de verificación del cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Identificar las relaciones y jerarquías lógicas del desarrollo del proyecto.
- Definir los recursos con los que se cuenta para la consecución del proyecto.
- Analizar riesgos inherentes al proyecto.

Empezaremos por establecer la situación actual, referente al Turismo en nuestro país, para después determinar la necesidad específica en el Centro Histórico de Quito.

### **2.1.3 SISTEMA DEL MARCO LÓGICO**

Para el planteamiento de este proyecto, se ha utilizado el Sistema de Marco lógico<sup>25</sup>, el mismo que servirá para determinar los involucrados, problemas y objetivos relacionados a este.

---

<sup>25</sup> VÁZQUEZ, Pablo; "El Sistema de Marco Lógico Aplicado a Proyectos"; Escuela Politécnica Nacional; 2002

### 2.1.3.1 SITUACIÓN ACTUAL

En el Ecuador, la actividad turística es un factor importante para el desarrollo de la economía en los últimos años, y como en la mayoría de los países de América Latina, el turismo se ubica en los primeros sitios que reportan representativos ingresos para los mismos.

El turismo en el Ecuador, en el año 2003, se ubica en el tercer lugar en su aporte a la exportación de bienes y servicios, después del petróleo y el banano (ANEXO 1), cuyos porcentajes de aportación son de: 36%, 15% y 8% respectivamente. Además, experimenta crecimientos anuales de +14%<sup>26</sup>. Esta cifra deja al descubierto las oportunidades y expone los beneficios que se pueden dar por esta actividad.

Muchos centros existentes conciben al turismo como actividad principal. Dentro de estos tenemos: hoteles, restaurantes, casinos, parques recreacionales, museos, reservas naturales, agencias de viajes, entre otros. Presentándose un amplio panorama y gran variedad de recursos para cubrir la demanda turística existente.

Así mismo, es una actividad extensa y a pesar de que existen varios establecimientos dedicados a la misma, da la apertura necesaria para el ingreso de más empresas relacionadas con este medio, sin riesgo de saturación, para lo cual se puede incrementar constantemente la oferta.

Las agencias de viajes representan el 11% de la distribución de los servicios turísticos en el Ecuador<sup>27</sup>. En Quito existen 283 agencias de viajes, el 98.64% (279) de ellas, están concentradas en el sector de “La Mariscal”, que representa al Norte de la ciudad. Como podemos observar en el siguiente gráfico:

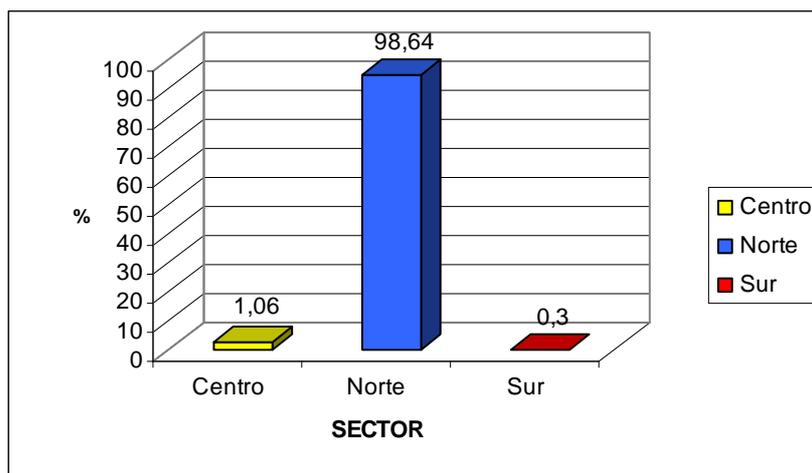
---

<sup>26</sup> Banco Central del Ecuador

<sup>27</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador

### Distribución Geográfica de las Agencias de Viajes en Quito

Las agencias de viajes en la ciudad de Quito se encuentran distribuidas geográficamente<sup>28</sup> como se muestra en el Gráfico 2.1.



**Gráfico 2.1** Distribución Geográfica de las agencias de viajes en Quito

El número de agencias de viaje ubicadas en el Centro Histórico de Quito tan sólo representan el 1,06% (3) de ellas, a pesar de ser muy importante ya que en él se concentra la historia, la arquitectura y la cultura de la Capital. Además que se han preservado todos los sitios que tienen representatividad. Éste es una parada obligatoria para todo turista que visite la ciudad. A pesar de ello, la distribución geográfica de las agencias no refleja la importancia del sector.

Muchos de los turistas nacionales o extranjeros que visitan el Centro Histórico de Quito, lo hacen sin haber adquirido o programado un paquete turístico que contenga un itinerario específico para no omitir la visita a ninguno de los atractivos turísticos, por lo que deben buscar información que por lo general resulta inaccesible, ya que los centros de información que ha dispuesto el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito para tal fin, no son suficientes ni están ubicados en lugares de fácil acceso.

<sup>28</sup> Revista Transport, Mayo del 2005

Lo dicho anteriormente revela la necesidad de establecer una agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito que provea al turista de información, guías calificados, paquetes y recorridos dentro y fuera de la ciudad, en definitiva, un servicio que sea superior a los ya existentes.

La creación de una agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito no puede llevarse a cabo sin tomar en cuenta a los diversos involucrados (personas, instituciones, grupos afines e individualidades, sin omitir a los grupos vulnerables) cuyos intereses y necesidades pueden ser afectados de manera significativa al plantearse el desarrollo de este proyecto.

### **2.1.3.2 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS**

En este análisis consideramos a personas, grupos e instituciones relacionados con el proyecto. Para cada uno de estos involucrados identificamos los intereses que pueden tener frente al proyecto. Para hacer el análisis de involucrados debemos segregar al máximo los grupos que se ven envueltos en el desarrollo del proyecto, tomando en cuenta análisis de género y grupos vulnerables.

Nos interesa esclarecer e identificar cómo perciben los diferentes grupos las causas y efectos del problema, además quiénes apoyarían una determinada estrategia que se propone para superar un problema de desarrollo y quiénes se opondrían. Los grupos son aquellos que están directamente involucrados o afectados por el problema de desarrollo o por sus posibles soluciones. Para este análisis los hemos clasificado en grupos internos y grupos externos.

- Grupos internos: son los que se ven involucrados en la ejecución directa del proyecto.
- Grupos externos: aquellos que se benefician indirectamente con la ejecución del proyecto, pero que además han colaborado para la realización de mismo.

<b>GRUPO INVOLUCRADO</b>	<b>INTERESES</b>	<b>RECURSOS Y MANDATOS</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>
<b>GRUPOS INTERNOS:</b>			
Socios de la Agencia de Viajes	Conseguir utilidades a través de la agencia Incrementar el capital de la agencia	Aportar con capital para la creación de la agencia. Tomar decisiones relativas al funcionamiento de la agencia.	Oferta de trabajo que reporte buenos y suficientes ingresos es baja
Clientes de la agencia de viajes	Obtener un servicio de calidad y con precios asequibles	Solicitar los servicios ofrecidos por la agencia de viajes	Número reducido de agencias de viajes en el Centro Histórico de Quito
Equipo de trabajo de la agencia de viajes	Merecer sueldos acordes con su esfuerzo para el desarrollo de la agencia Contar con un buen ambiente de trabajo.	Cumplir eficientemente con su trabajo y velar por el desarrollo y rentabilidad de la agencia	Oferta de trabajo en el sector turístico disminuida
<b>GRUPOS EXTERNOS:</b>			
Turistas nacionales	Adquirir servicios turísticos de calidad y a precios razonables	Demandar los servicios que ofrece la agencia de viajes y difundir y atraer a más clientes con las mismas necesidades	Información y oferta de servicios turísticos escasa en el Centro Histórico de Quito.
Turistas extranjeros	Conocer los sitios turísticos más importantes del Ecuador Tener un buen servicio	Requerir el servicio brindado por la agencia y multiplicar el número de demandantes en sus respectivos países	Servicio y atención a turistas extranjeros limitados en el Centro Histórico de Quito
Guías turísticos	Trabajar en su campo y que esto les reporte ingresos suficientes	Brindar el mejor trato posible a turistas contando con preparación suficiente para ello	Contratación de guías turísticos por parte de agencias de viajes en el Centro Histórico de Quito reducida
Policía Municipal	Contar con un lugar adicional donde se provea información turística	Velar por la seguridad y el bienestar de los turistas nacionales y extranjeros	Apoyo en información turística escaso
Municipio de Quito	Tener un apoyo en información turística en el Centro Histórico de Quito.	Expedir normas municipales que incentiven el ingreso de turistas a Quito y mantener en buen estado los sitios turísticos de la ciudad	Concentración desequilibrada de agencias de viaje en la ciudad de Quito

GRUPO INVOLUC.	INTERESES	RECUR. Y MANDAT.	PROB. PERCIBIDOS
<b>GRUPOS EXTERNOS:</b>			
CAPTUR	Regular las acciones y procedimientos de la agencia	Elaborar proyectos provinciales que atraigan el turismo nacional y extranjero	Alto número de agencias de viajes establecidas sin observar normas de la CAPTUR
Ministerio de Turismo	Incrementar la afluencia de turistas llegando al país	Procurar el incremento de visitas de turistas nacionales y extranjeros	Cobertura de servicios turísticos en el Centro Histórico de Quito inadecuada
IATA	Observar el desenvolvimiento de la agencia y sus regulaciones	Brindar el apoyo logístico y sistemático posible para el buen desenvolvimiento de la agencia	Alto porcentaje de agencias de viajes IATA con un manejo inadecuado de los procedimientos
Museos	Captar mayores visitantes por medio del contacto conseguido con la agencia de viajes	Otorgar la mejor atención al turista que los visita, además de horarios bien establecidos	Difusión de información en el Centro Histórico de Quito para captar mayor número de turistas es limitada
Restaurantes	Atraer mayores clientes a través de la información difundida en la agencia de viajes	Atender de la mejor manera a turistas, con higiene y precios justos	Porcentaje reducido de clientes recomendados por agencias de viajes
Hoteles	Brindar hospedaje a turistas nacionales y extranjeros recomendados por la agencia de viajes	Hacer placentera la estadía de los turistas y procurar su retorno	Número de huéspedes conseguidos a través de agencias de viajes disminuido
Otras agencias de viajes operadoras	Eliminar toda competencia posible	No establecer impedimentos para la entrada de más agencias de viajes operadoras	Alta concentración de agencias de viajes operadoras en el Sector de la Mariscal
Agencias de viajes mayoristas	Vender la mayor cantidad de paquetes turísticos posibles a otras agencias.	Cumplir con puntualidad y eficiencia en la venta de paquetes turísticos para la agencia operadora	Alianzas estratégicas con agencias de viajes en el centro histórico de Quito inexistente
Centros de entretenimiento	Incrementar sus ingresos a través de la concurrencia de turistas enviados por la agencia.	Tener instalaciones limpias y no riesgosas para el turista	Baja difusión acerca de centros de entretenimiento en el Centro Histórico de Quito
Locales de venta de artesanías	Vender más artículos demandados por turistas de la agencia de viajes	Vender artículos variados, a precios aceptables y brindar una buena atención a turistas	Publicidad a través de agencias de viajes en el Centro Histórico de Quito baja
Aerolíneas	Proveer la mayor cantidad de tickets aéreos que incrementan sus utilidades individuales.	Tener buenos itinerarios y tarifas de vuelos, ofrecer un buen servicio, además de equipos en buen estado y personal muy bien capacitado	Demanda de tickets aéreos en el Centro Histórico de Quito desatendida

**Tabla 2.1** Matriz de Involucrados

Los intereses son aquellos que tienen relación directa con el problema y representan como se van a beneficiar los grupos involucrados con la ejecución del proyecto.

Los recursos son los aportes de los grupos que pueden ser financieros o en especies, de los cuales dependerá el logro del proyecto. Los mandatos son los recursos no financieros y son más importantes porque dependen de cada involucrado y son la capacidad que tiene cada uno para colaborar en el desarrollo del proyecto.

Los problemas percibidos son condiciones negativas relacionadas al problema, tal como los concibe cada grupo perjudicado.

Hemos desagregado uno a uno los problemas relativos a cada involucrado, llegando a clasificar cada argumento como una causa o efecto lo que nos permitirá realizar el respectivo análisis de problemas.

### **2.1.3.3 ANÁLISIS DE PROBLEMAS**

Tomamos las condiciones negativas percibidas por los involucrados y las ordenamos de acuerdo a sus relaciones causa-efecto y a sus interrelaciones de manera jerarquizada, quedando en un nivel inferior las causas a los efectos que estas producen.

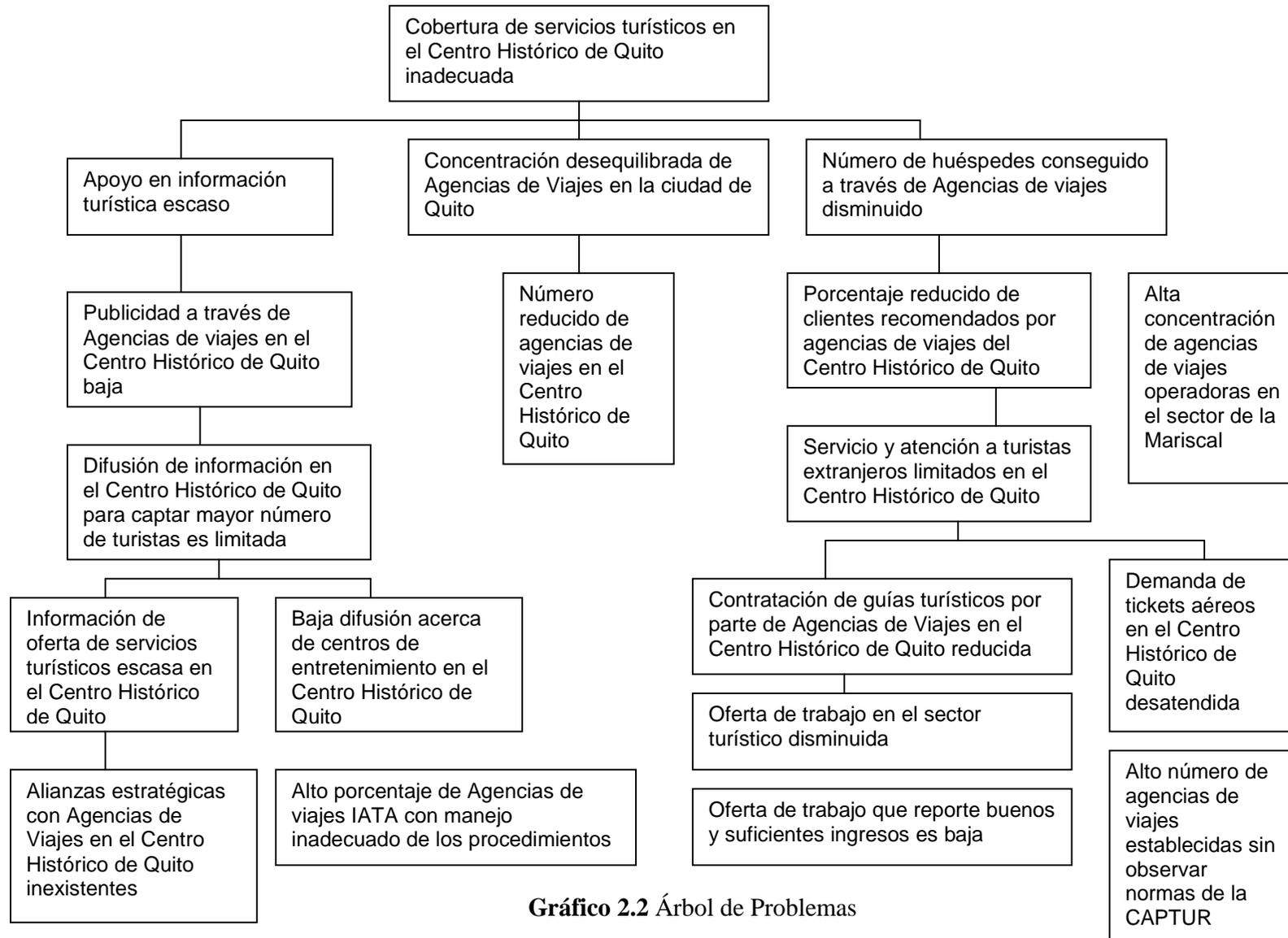
Para ayudarnos a visualizar la relación causa-efecto entre los diferentes problemas, usamos un diagrama llamado árbol de problemas.

La ubicación final que tuviere cada problema dentro del árbol no implica que este sea menos o más importante.

La relación causa-efecto entre los diferentes problemas se representan mediante líneas de conexión que pueden ser leídas de arriba hacia abajo o viceversa.

Existen argumentos planteados por ciertos involucrados que no pueden ser encasillados como causas o efectos, por tal razón se los colocará a los extremos del árbol de problemas sin conexión alguna hacia los demás problemas. Estos son considerados como riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos o pueden también ser tomados como indicadores verificables del logro de los objetivos del proyecto.

A través de la correcta lectura de este árbol logramos tener una clara visualización de causas y efectos, lo que nos permitirá determinar el fin que favorecerá a todos los involucrados en la solución de sus problemas.



**Gráfico 2.2** Árbol de Problemas

Después de determinar el problema principal y sus causas, debemos proceder a plantear posibles soluciones a manera de objetivos, cuyo análisis nos ayudará a definir la situación futura deseada.

#### **2.1.3.4 ANÁLISIS DE OBJETIVOS**

En éste se comienza por construir un árbol, con las mismas jerarquías que en el árbol de problemas reemplazando los problemas por objetivos a manera de soluciones a esos problemas. Las causas del árbol de problemas, se convierten en este árbol en medios y los efectos en fines.

Las soluciones u objetivos que se obtengan en este árbol servirán para construir la matriz de marco lógico en sus distintos niveles.

La redacción en este árbol se hará a manera de condiciones positivas que tienen la propiedad de ser deseadas y realizables.

De igual manera se mantienen desvinculados aquellos problemas que no alcanzan a ser solucionados totalmente a través del proyecto, sino que se los presenta como simples argumentos que son incontrolables para el realizador del mismo.

A continuación se presenta el árbol de objetivos el cual puede ser leído en cualquier dirección vertical, consiguiendo el mismo resultado en la visualización del fin y los medios para conseguirlo.

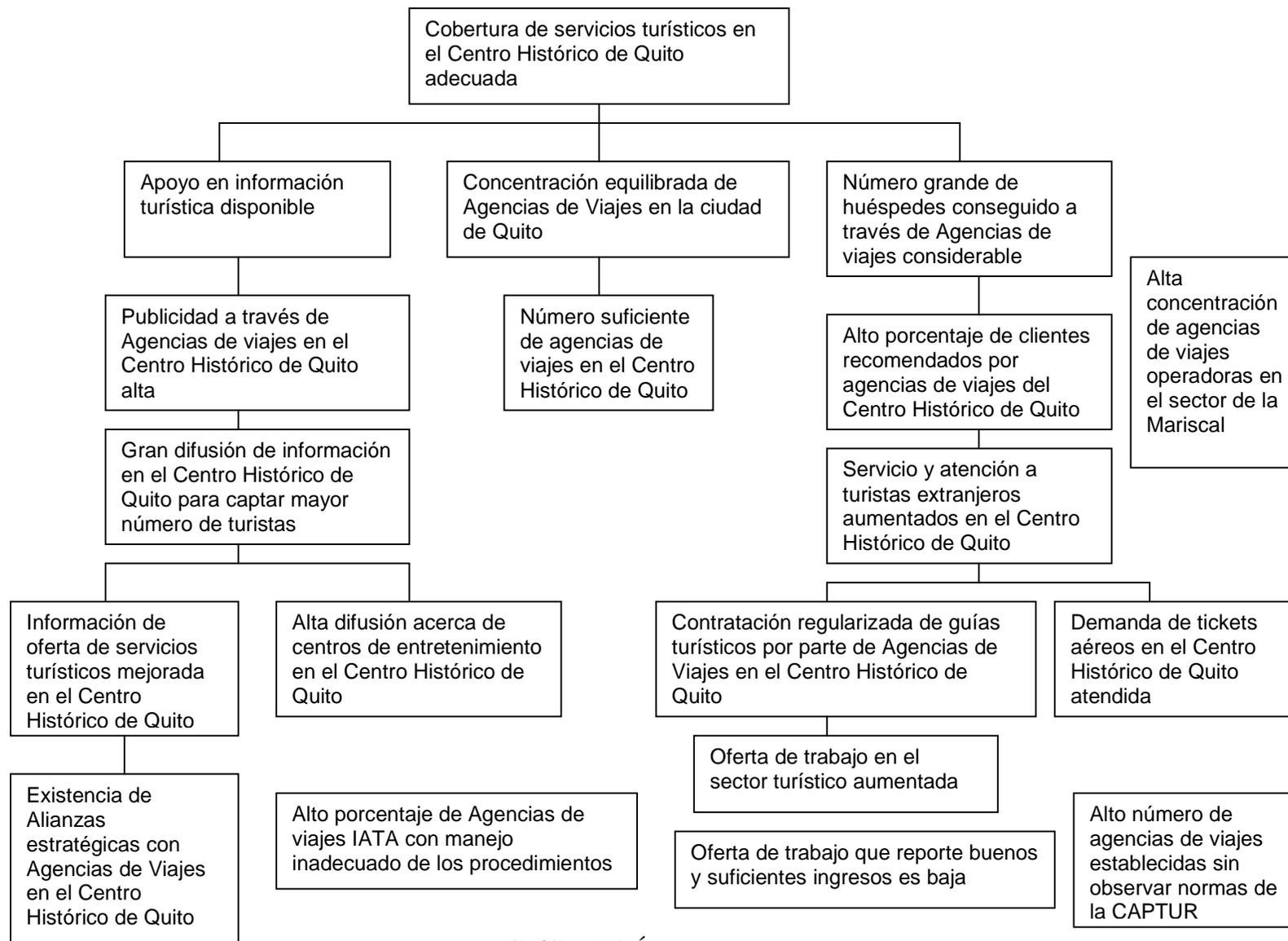


Gráfico 2.3 Árbol de Objetivos

Con la creación de esta una Agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito, lograremos contribuir a que se brinde una adecuada cobertura de los servicios turísticos en este sector y esto además contribuirá a incrementar el desarrollo turístico del mismo.

Para resumir todo lo discutido en los tres pasos anteriores y agregar información sobre lo que se va a monitorear, lo que se va a evaluar y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto, estructuramos la Matriz de Marco Lógico.

### **2.1.3.5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO**

El objetivo de esta matriz es darle estructura al proceso de planificación y comunicar la información esencial del proyecto.

Puede ser usada en todo el ciclo del proyecto, desde la concepción hasta la evaluación y debe ser revisada, modificada y mejorada en todo el proceso de diseño y ejecución.

La Matriz de Marco Lógico es un resumen narrativo que está compuesto por cuatro filas y cuatro columnas.

En las filas se detallan:

**a) Fin:** es la intervención del proyecto en la sociedad, define como éste contribuirá a la solución del problema de un sector.

**b) Propósito:** se refiere al efecto directo del proyecto y es lo que se logra después de completar la ejecución del mismo

**c) Resultados:** son los productos esperados de la investigación, que se esperará el usuario adopte para solucionar su problema; y,

**d) Actividades:** pasos que vamos a seguir para conseguir el proyecto.

En las columnas:

**a) Resumen narrativo:** es la lógica de intervención de cada objetivo en el proyecto, expuestos jerárquicamente en cuatro niveles para expresar sus distintos alcances.

**b) Indicadores:** miden el cambio que ha tenido una variable de un punto a otro y son verificables objetivamente. Dependiendo del nivel de objetivo del proyecto tenemos:

- Indicadores de Insumo: verifican la cantidad de recursos utilizados en la realización de actividades del proyecto (se aplican para las actividades).
- Indicadores de Proceso: cuantifican el avance del proyecto en un tiempo determinado (se utilizan para los productos).
- Indicadores de resultado: calculan el cumplimiento de las metas totales del proyecto (se manejan en el propósito).
- Indicadores de Impacto: miden los efectos del proyecto sobre la población (se aplican al fin).

**c) Fuentes de verificación:** son los instrumentos que nos van a proporcionar los datos para estructurar el indicador. Tales como: encuestas, estadísticas, presupuestos, costos, entre otros.

**d) Supuestos:** factores externos que no son controlables pero que deben cumplirse para la realización del proyecto.

Esta Matriz de Marco Lógico ha sido elaborada para los diferentes momentos de vida de la Agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito.

	<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES VERIFICABLES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>FIN</b>	Cobertura adecuada de servicios turísticos en el Centro Histórico de Quito	1. Incremento de turistas satisfechos visitando lugares del Centro Histórico de Quito	1. Estadísticas de visitas al Centro Histórico de Quito 2. Encuestas muestrales a turistas nacionales y extranjeros	1. Que el turismo se desarrolle de una manera favorable 2. Que exista un medio de difusión de servicios turísticos en el Centro Histórico de Quito
<b>Propósito</b>	Agencia de viajes con procedimientos IATA en el Centro Histórico de Quito implementada por parte de inversionistas y equipo de trabajo de la agencia	1. Obtención de utilidades y recuperación de la inversión en un lapso determinado 2. Incremento de turistas que contraten los servicios de la agencia	1. Resultados periódicos contables de la agencia 2. Comparación mensual del número de turistas que soliciten los servicios de la agencia	1. Que el turismo en el Ecuador se mantenga estable o se incremente 2. Que los costos de operación no se incrementen
<b>Productos esperados de la investigación</b>	1. Diseño de una agencia de viajes IATA y de turismo Nacional en el Centro Histórico de Quito 2. Plan de negocios para la implementación de la agencia de viajes	1. Avance mensual de la implementación de la agencia de viajes	1. Cronograma de actividades destinadas a la implementación de la agencia de viajes	1. Que existan inversionistas y equipo de trabajo dispuestos a poner en marcha el proyecto 2. Que los costos de implementación sean razonables 3. Que se obtengan las aprobaciones de la IATA y permisos de organismos reguladores

<b>Actividades</b>	1.1 Diagnóstico de la situación actual	Programación del presupuesto	Registros contables y administrativos del ejercicio del presupuesto	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que exista un financiamiento previsto</li> <li>2. Que se obtengan los permisos necesarios para el funcionamiento</li> <li>3. Que el diseño planeado demuestre efectividad</li> </ol>
	1.2 Diseño técnico y administrativo			
	1.3 Diseño de productos y servicios			
	1.4 Determinación de alianzas estratégicas			
	1.5 Diseño de perfil organizacional			
	2.1 Análisis de mercado			
	2.2 Estudio legal			
	2.3 Análisis técnico y administrativo			
	2.4 Plan financiero			

**Tabla 2.2** Matriz de Marco Lógico

Con la creación de una agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito, lograremos contribuir a la adecuada cobertura de servicios turísticos en el sector.

## **2.2 MARCO LEGAL**

Para que una agencia de viajes pueda funcionar legalmente en Quito debe cumplir con ciertas regulaciones y permisos, contemplados por algunos organismos reguladores, estatales, provinciales y municipales. Además si se desea funcionar con la Licencia IATA (International Air Transport Association – Asociación de Transporte Aéreo Internacional) se deben cumplir con ciertos requerimientos. Los mismos que serán detallados a continuación.

### **2.2.1 REGULACIONES AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS**

El Art. 89 de la Ley de Turismo puntualiza que todos los servicios prestados por las agencias de viajes operadoras pueden ser ofertados y vendidos directamente, tanto nacional como internacionalmente<sup>29</sup>.

Su actividad se desenvolverá dentro del siguiente marco:

- a) Proyección, organización, operación y venta de todos los servicios turísticos dentro del territorio nacional;
- b) Venta, nacional e internacional, de todos los servicios turísticos a ser prestados dentro del Ecuador, ya sea directamente o a través de las agencias de viajes;
- c) Venta directa en el territorio ecuatoriano de pasajes aéreos nacionales, así como de cualquier otro tipo de servicios de transporte marítimo o terrestre dentro del país;
- d) Reserva, adquisición y venta de boletos o entradas a todo tipo de espectáculos, museos, monumentos y áreas protegidas dentro del país;
- e) Alquiler de útiles y equipos destinados a la práctica del turismo deportivo dentro del país;
- f) Flete de aviones, barcos, autobuses, trenes especiales y otros medios de transporte, para la realización de servicios turísticos propios de su actividad, dentro del país; y,

---

<sup>29</sup> Ley de Turismo

g) Prestación de cualquier otro servicio turístico que complemente los enumerados en el presente artículo.

Para comercializar y operar los programas turísticos dentro del país, estas agencias deben utilizar guías turísticos, que tengan licencias legalmente expedidas por el Ministerio de Turismo, previa la evaluación correspondiente.

En cuanto al transporte turístico dentro del país, la agencia de viajes operadora deberá exhibir en su vehículo el nombre y número de registro correspondientes.

Los guías a cargo del transporte deberán portar siempre su licencia autorizada, además de la orden de servicio sellada y fechada por la operadora a su cargo. No podrá prestar el servicio de transporte turístico ninguna persona natural o jurídica, que no esté debidamente registrada en el Ministerio de Turismo, como agencia de viajes operadora.

Según el Art. 141 del Reglamento General de Actividades Turísticas: “Para que las personas naturales o jurídicas puedan ejercer las actividades turísticas previstas en la ley, deberán registrarse como tales en el Ministerio de Turismo, obtener la licencia anual de funcionamiento, la aprobación de los precios de los bienes y servicios que prestan y los demás requisitos y documentos exigidos en otras leyes, reglamentos especiales, resoluciones del Ministerio de Turismo y otros instructivos administrativos”.

## **2.2.2 PERMISOS PARA OPERAR**

### **2.2.2.1 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**

Todas las compañías de comercio sean estas productivas o de servicio, deben estar suscritas a la Superintendencia de Compañías. Hay cinco especies de compañías de comercio a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. La ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación<sup>30</sup>.

Al ser nuestro proyecto una compañía de comercio orientada a la oferta y comercialización de servicios turísticos, hemos establecido que la especie adecuada de compañía a establecerse es la compañía de responsabilidad limitada, ya que:

La Compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añade, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura<sup>31</sup>.

Para conformar el capital de la compañía, los socios deberán realizar sus aportaciones, ya sean numerarias o en especies. La Superintendencia de Compañías ha establecido, el monto mínimo de capital suscrito, para esta clase de compañías en 400 dólares. Además, estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías<sup>32</sup>.

El número máximo de socios es de quince. El capital estará constituido por las aportaciones de sus socios. Las participaciones que comprenden los aportes de capital de esta compañía serán iguales, acumulativas e indivisibles.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Art. 2.- Especies de Compañías – Ley de Compañías – Actualizada a agosto de 2004.

<sup>31</sup> Ley de Compañías, de la Compañía de Responsabilidad Limitada, Disposiciones Generales, Art. 92.- Definición, razón social, sanciones.

<sup>32</sup> Ley de Compañías, de la Compañía de Responsabilidad Limitada, Del capital, Art. 102.- Formación.

<sup>33</sup> Ley de Compañías, de la Compañía de Responsabilidad Limitada, Del capital, Art. 106.- Participaciones y características.

### 2.2.2.2 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI)

El Servicio de Rentas Internas es un organismo Estatal encargado de controlar la declaración tributaria de todas las personas naturales y jurídicas. La Agencia de Viajes Operadora se constituye en una persona jurídica que está obligada a llevar contabilidad y a actuar bajo el control del SRI.

Para obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC – documento numerado que identifica a las personas naturales y jurídicas prestadoras de servicios y/o agentes de retención de impuestos) debemos presentar los siguientes documentos:<sup>34</sup>

1. Formulario RUC 01-A (ANEXO 2) lleno y firmado por el representante legal.
2. Original o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
3. Identificación del representante legal, que pueden ser:
  - a) Ecuatorianos: original y copia de la cédula de identidad y copia del certificado de votación del último proceso electoral.
  - b) Extranjeros residentes: original y copia de la cédula de identidad.
  - c) Extranjeros no residentes: original y copia del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa 9-10 o 12 vigente.
4. Original y copia de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades (este es solo para la Superintendencia de Compañías).
5. Verificación de la Dirección de Establecimientos donde realiza la actividad económica: se solicita original y copia de planilla de servicio de agua, luz o teléfono actual o del mes anterior, o contrato de arrendamiento con sello del

---

<sup>34</sup> SRI – Servicio de Rentas Internas

juzgado de inquilinato o pago del impuesto predial del año en curso o inmediato anterior.

6. Formulario 106 A por el pago de la multa de inscripción tardía si fuera el caso.
7. Si presenta más de 8 socios accionistas, se debe presentar disquete con el archivo para la carga
8. Si el trámite lo hace un tercero, se debe presentar la autorización respectiva firmada por el representante legal con cédula y certificado de votación.

### **2.2.2.3 MINISTERIO DE TURISMO**

En el Ministerio de Turismo en la Sección de “Recursos Naturales”, se debe presentar una “SOLICITUD DE REGISTRO PARA AGENCIAS DE VIAJE” dirigida a la Ministra de Turismo. (ANEXO 3)

En esta se debe detallar la razón social (persona Jurídica), la denominación, Ubicación (especificando: Provincia, Cantón, Calle, número, Transversal, Sector y Teléfono), Fecha de Constitución, Fecha de inicio de operaciones, Registro Único de Contribuyentes (RUC), Monto de inversión y Número de empleados.

Además se deben cumplir con ciertos requisitos y formalidades para el registro de la Agencia de viajes, estos son:<sup>35</sup>

1. Copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía y de aumento de capital o reformas de estatutos, si los hubiere, tratándose de personas jurídicas;
2. Nombramiento del representante legal, debidamente inscritos, de la persona jurídica solicitante;

---

<sup>35</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador

3. Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual de no encontrarse registrada la razón o denominación social o nombre comercial motivo de la solicitud;
4. Registro único de Contribuyentes
5. Justificación del activo real, mediante la declaración de responsabilidades efectuada por el representante legal de la compañía, conforme lo que se indica a continuación:
  - Para agencias de viajes operadoras, el equivalente a ocho mil dólares de los Estados Unidos de América. Si tuviere más de una sucursal, deberá aumentar su activo real en el equivalente a un mil quinientos dólares de los Estados Unidos de América por cada sucursal a partir de la segunda.
6. Hojas de vida de los ejecutivos y nómina del personal administrativo. Cuando el representante legal de la compañía no posea título académico a nivel superior o la experiencia continua de por lo menos seis años a nivel ejecutivo en actividades turísticas, la agencia de viaje deberá contratar a una persona permanente que cubra el requisito de capacitación profesional en el manejo de este tipo de empresas turísticas, con la experiencia mínima de seis años a nivel ejecutivo o el título académico en Administración de empresas turísticas o sus equivalentes.

Los locales destinados para el funcionamiento de agencias de viajes deberán contar con un área mínima de 30 m<sup>2</sup> (Treinta metros cuadrados)<sup>36</sup>

Si el peticionario no cumple con uno o varios de los requisitos establecidos en el reglamento, el Ministerio de Turismo notificará que se deben hacer las correcciones pertinentes en el plazo de treinta días, caso contrario se archivará el expediente, que sólo podrá reabrirse con una petición del interesado.

---

<sup>36</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador

#### **2.2.2.4 CÁMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE PICHINCHA (CAPTUR)**

Según el Art.1 del reglamento de afiliaciones de CAPTUR, deben afiliarse a la Cámara todas aquellas personas naturales o jurídicas, que siendo prestadores habituales de los servicios y actividades turísticas, tengan su domicilio legal o establecimientos en la Provincia de Pichincha

En el certificado de Afiliación constará el número de registro de la agencia el cual servirá para su identificación en todo acto a desarrollar en el ejercicio de la actividad. Para obtenerlo debemos en primera instancia llenar el “Formulario de Afiliación” (ANEXO 4), en el cual se deben proporcionar, los siguientes datos: <sup>37</sup>

- a) Identificar si es persona natural o jurídica
- b) El sector de actividad de acuerdo al registro en el Ministerio de Turismo
- c) Datos del representante legal o persona natural
- d) Datos del Establecimiento
- e) Referencias económicas personas naturales y jurídicas
- f) Referencias personas naturales y jurídicas
- g) Actividades Turísticas predominantes
- h) Modalidad de pago
- i) Solicitud dirigida a la Cámara de Turismo de Pichincha (ANEXO 5)

Una vez que la solicitud ha sido aprobada se debe enviar a la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha, los siguientes documentos: (como persona jurídica)

- a) Copia de la Escritura de Constitución de la Compañía o minuta
- b) Copia del último aumento de Capital (sí hubiese)
- c) Copia del nombramiento de Gerente y de Presidente
- d) Copia del pago al Ministerio de Turismo por el Registro
- e) Copia del Registro Único de Contribuyentes (R. U. C.)

---

<sup>37</sup> <http://www.captur.com>

- f) Cancelar la cuota de afiliación y tres meses por adelantado (Esta cuota de afiliación será fijada por el Directorio de la Cámara, según el capital social o el patrimonio)

La afiliación confiere a su titular la facultad de ejercer las actividades turísticas constantes de su objeto social, registradas en el Ministerio de Turismo.<sup>38</sup>

#### **2.2.2.5 DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA**

Es necesario llenar una solicitud en una especie valorada (ANEXO 6) dirigida al Director Provincial de Salud de Pichincha, detallando:

1. La ubicación exacta del establecimiento (lugar, calle y teléfono)
2. Expresar y dejar constancia de que se compromete a:
  - a) No admitir empleado alguno sin la previa obtención del Certificado de Salud.
  - b) Proporcionar a todos los empleados prendas reglamentarias de trabajo y cuidar de que éstas se encuentren limpias.
  - c) Tener todos los útiles de manejo que obligan los Reglamentos Sanitarios.
  - d) Participar inmediatamente en caso de cambio de local.

Después de presentado este documento se obtendrá una respuesta por parte de la Dirección Provincial de Salud de Pichincha con los siguientes datos:

- a) Clasificación del local
- b) Categoría
- c) Tasa
- d) Zona (esta puede ser urbana o rural)
- e) Visto bueno del supervisor

---

<sup>38</sup> Art. 6.- Reglamento de Afiliaciones de CAPTUR

### **2.2.2.6 MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

Para poder operar legalmente, debemos obtener la Patente Municipal, para lo que debemos llenar un formulario de “DECLARACIÓN DEL IMPUESTO DE PATENTES” (ANEXO 7), adjuntar copias y originales de la Cédula de Identidad y de la papeleta de votación del representante legal de la Empresa. Además del RUC (Registro Único de Contribuyentes) de la persona jurídica.

“En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 382 de la Ley de Régimen Municipal, la Ordenanza 3080 del 14-11-1994 y el Código Municipal del 31-12-1997, que establecen, regulan y reglamentan el cobro del Derecho anual e impuesto mensual de Patentes”<sup>39</sup> debemos proporcionar los siguientes datos en el Formulario:

- a) Nombre o razón social
- b) Número de RUC
- c) Representante legal
- d) Cédula de Identidad
- e) Dirección (incluyendo número de oficina)
- f) Certificación Catastral
- g) Número telefónico
- h) Ubicación (norte, centro, sur, parroquias)
- i) Dirección de posibles sucursales
- j) Constitución del Capital
- k) Descripción de la Actividad Económica Principal
- l) Cuando se iniciaron las actividades
- m) Nombre y firma del declarante

Si es que los datos proporcionados en el Formulario no son verdaderos o se han ocultado se considera que la Patente Municipal no ha sido obtenida.

---

<sup>39</sup> Dirección Financiera Tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

### **2.2.2.7 CUERPO DE BOMBEROS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

Para obtener el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, se debe comprar la “Solicitud de Inspección” (ANEXO 8) en Tesorería, la misma que será llenada con todos los datos completos, además de un mapa de localización del establecimiento.

Esta Solicitud será presentada en el Departamento de Prevención.

La “Solicitud de Inspección” será dirigida al Señor Comandante General del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. En ésta también se incluye: Nombre del local, dirección (incluyendo: Parroquia, Barrio/Urbanización, Calle, Lote, Número, Intersección, Edificio, Piso en que funciona el establecimiento y el número de Departamento), el mapa de localización, el nombre y firma del solicitante.

Entre 8 y 10 días después de haber sido presentada la solicitud, se realizará la inspección. Al término de la misma, el inspector encargado entregará al responsable del establecimiento inspeccionado el “Informe de Inspección”, el cual será remitido al Cuerpo de Bomberos junto con la copia y el original de la Patente Municipal del año 2005.

Entre 8 y 10 días después de realizada la inspección, si el “Informe de Inspección” ha sido favorable, el Cuerpo de Bomberos otorga el “Permiso de Funcionamiento”.

### **2.2.2.8 CORPORACIÓN METROPOLITANA DE TURISMO**

Para obtener la Licencia Municipal para funcionar como Agencia de viajes operadora en el Centro Histórico de Quito debemos registrarnos en el Ministerio de Turismo como especificamos previamente. Con este Registro, cancelamos en la Corporación Metropolitana de Turismo la cantidad de \$200 a \$800,

dependiendo de las dimensiones, del capital, del tipo de agencia y de su ubicación.

### **2.2.3 CERTIFICACIÓN IATA (INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION)**

#### **2.2.3.1 REQUISITOS PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN IATA**

Las agencias de viajes que apliquen para obtener la licencia de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional<sup>40</sup> deben cumplir los siguientes requisitos:

##### **Instalaciones:**

- a) El local debe dedicarse exclusivamente a la promoción y venta de transporte aéreo y servicios relacionados, no pudiendo compartirse con ningún otro negocio.
- b) El local estará claramente identificado como Agencia de Viajes y tendrá un acceso propio, libre e independiente para el público.
- c) El local estará abierto al público en horario normal de labores.

##### **Seguridades:**

- a) A fin de garantizar la salvaguarda de los documentos de tráfico (boletos), la agencia debe estar equipada con las debidas seguridades: puertas y ventanas con rejas de hierro y/o alarmas antirrobo.
- b) La agencia debe tener una caja fuerte de hierro o acero, contra incendio. De peso no menor a 182 Kg., empotrada en la pared o asegurada al piso (con hierros). Las cajas fuertes de más de 500 Kg. de peso no necesitan empotrarse.

---

<sup>40</sup> <http://iata.org>

## **Calificación del personal**

La Agencia debe demostrar que tiene contratadas a tiempo completo por lo menos dos personas para la atención al público y venta de transporte aéreo internacional (boletaje internacional):

- a) Primera persona: con el conocimiento y experiencia previa obtenida en cualquier aerolínea o en una agencia de viajes, IATA o no-IATA, de por lo menos dos años en los últimos cuatro, de los cuales, por lo menos uno incluya experiencia en boletaje internacional. Se deben adjuntar curriculum con certificados y/o diplomas respectivos.
- b) Segunda persona: con la mitad de la experiencia de la primera persona, o en su lugar la aprobación del curso de formación IATA-FUAAV (Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes) respaldada por el diploma, o la aprobación de cualquiera de los cursos oficiales dictados por las siguientes líneas aéreas autorizadas: Avianca, Aerolíneas Argentinas, Air France, Iberia, Lacsá, Tap Air Portugal, Japan Airlines o KLM (Koninklijke Luchtvaart Maatschappij).

## **Sistemas:**

Para comenzar a trabajar como Agencia IATA en el sistema BSP (Billing and Settlement Plan – Plan de Facturación y de Pagos), que es un sistema estandarizado para aerolíneas y agencias, que las provee de un método que simplifica la venta, reporte y administración de pasajes aéreos; el personal de la Agencia deberá aprobar el curso de procedimientos (luego de recibir la aprobación).

### **2.2.3.2 TRAMITE PARA LA OBTENCIÓN DE LA LICENCIA IATA**

Toda la documentación se enviará simultáneamente a esta Asociación en Miami dirigida al Gerente de Acreditación de Agencias; y a la oficina de la IATA en Quito (copias) dirigida al Gerente de la Sucursal en Quito, Ecuador.

Los documentos a enviar, son<sup>41</sup>:

1. La Agencia enviará una carta de presentación, solicitando la aprobación para la Licencia.
2. Llenará el cuestionario (formulario amarillo), y contestarán la parte V en papel membretado de la Agencia.
3. El formulario de Activos y Pasivos será preparado por un contador público federado. Se adjuntará un balance general de los últimos seis meses, que incluya estados de ganancias y pérdidas, y el informe de un Auditor externo o firma de auditores.

La documentación financiera debe notarizarse.

4. La cuota de aprobación es de \$635 (seiscientos treinta y cinco dólares) para las oficinas Matriz. El pago debe enviarse a Miami, en cheque internacional a favor de la IATA.
5. El capital social mínimo requerido es de \$400 (cuatrocientos dólares)
6. La Agencia enviará copias de las Actas de Constitución (escrituras) debidamente legalizadas y notarizadas, y del aumento de capital, de ser el caso.
7. Copia del permiso del Ministerio de Turismo, actualizado.
8. Fotografías de la Agencia, de diferentes ángulos: dos del exterior, dos del interior, y una de la caja fuerte. (Un juego para la IATA en Miami, y otro para Quito)

---

<sup>41</sup> IATA; sucursal Quito

9. Presentará una carta de intención, comprometiéndose formalmente a adquirir una franquicia y cancelar a favor de la IATA Sucursal Ecuador, la cantidad de \$30.000 (treinta mil dólares) (agencias de Quito y Guayaquil), o de \$20.000 (veinte mil dólares) (agencias de otras ciudades del país).
  
10. El costo por la emisión de la placa de identificación del Agente de Viajes es de \$60 (sesenta dólares) más IVA. El pago debe enviarse a Quito en cheque local a nombre de IATA. Este precio será verificado en el momento de elaborar la placa, de acuerdo a cotización.
  
11. La agencia debe ser automatizada con cualquiera de los sistemas SABRE o AMADEUS (proveedores de tecnología, distribución y servicios de mercadeo para la industria del viaje), previo al ingreso a IATA e informar por escrito.

Cuando todos los documentos han sido completados, se debe concretar una cita con el Departamento de Acreditación para la revisión de la documentación, previo al envío a IATA Miami.

Se recomienda efectuar un solo envío a Miami, cuando la documentación se halle completa.

Ninguna Agencia podrá solicitar la licencia IATA a menos que se encuentre legalmente constituida, completamente equipada y cuente con el respectivo permiso de CAPTUR y del Ministerio de Turismo actualizado.

## **CAPÍTULO 3: PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONAL**

El marketing es esencial para promover artículos o servicios en el mercado objetivo, al realizar un plan de marketing correctamente estructurado, se puede determinar el mercado objetivo, los proveedores, analizar debidamente la competencia y determinar los mejores métodos para llevar a cabo la promoción del producto.

Para poder iniciar con el plan de marketing, se debe analizar el mercado turístico en el Ecuador, donde se desarrollará el proyecto, tomando en cuenta la oferta y la demanda en este sector para definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.<sup>42</sup>

### **3.1 PRIMERA ETAPA: ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL Y NACIONAL**

El mercado objetivo para la Agencia de viajes, estará integrado por turistas nacionales y extranjeros, además de agencias de viajes detallistas o mayoristas, por lo que debemos analizar el entorno nacional e internacional en lo referente al turismo.

#### **3.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL**

##### **3.1.1.1 DEMANDA MUNDIAL DE TURISMO**

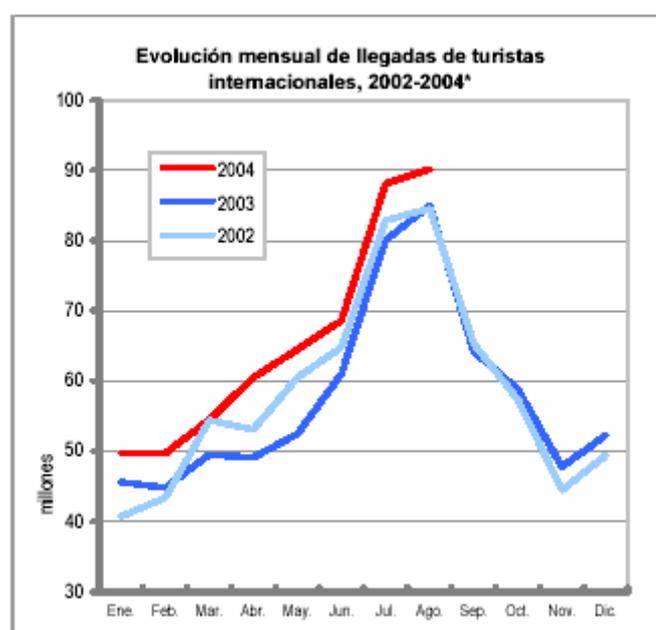
Para poder realizar el análisis del entorno internacional turístico nos hemos basado en la publicación de internet del Barómetro OMT del Turismo Mundial. Este fue creado con el objeto de medir los cambios del turismo a corto plazo para brindar información veraz y oportuna al sector turístico. Se publica tres veces al año (en enero, junio y octubre) y está a cargo del Departamento de Estudios de

---

<sup>42</sup> KOTLER; AMSTRONG; "Marketing"; Editorial Prentice Hall; Naucalpan de Juárez – México; Octava Edición, 2001

Mercado y Técnicas de promoción de la organización de la OMT (Organización Mundial del Turismo).<sup>43</sup>

En los cuatro primeros meses del año 2004 se registró un aumento del 13% en el número de llegadas internacionales en todo el mundo, y de igual manera un 12% en junio, 10% en julio y 6% en agosto, y estos datos arrojaron un total de 90 millones de llegadas de turistas a nivel mundial para agosto. Para este mismo año, en los ocho primeros meses se alcanzó un total de 526 millones de llegadas de turistas internacionales, presentando un incremento de +12% en relación a los mismos meses del año 2003 y +9% en comparación con el año 2002, como se observa en el gráfico 3.1



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©

**Gráfico 3.1** Evolución mensual de llegada de turistas internacionales

### 3.1.1.2 DATOS DEL TURISMO A CORTO PLAZO, MAYO-AGOSTO 2004

En el año 2004 los resultados para todas las regiones fueron positivos. Asia y el Pacífico, a pesar de ciertos brotes epidémicos, lideraron el crecimiento turístico mundial con un +37% en los primeros ocho meses del año (enero-agosto). El

<sup>43</sup> <http://www.world-tourism.org>

Oriente Medio logró superar los trastornos ocasionados por los conflictos bélicos ocurridos en Irak, recuperando parte de su turismo en este periodo.<sup>44</sup>

El turismo en África del Norte ha sido impulsado por Marruecos y Túnez en una proporción del 9%. En Europa el crecimiento fue a una velocidad más constante registrando un 6% que de todas maneras sigue siendo alta con relación a la tasa habitual de la región. Estos datos se ven reflejados en la tabla 3.1.

### Llegadas de turistas internacionales por países de destino

	Año Completo			Previsiones Enero - Agosto 2004					
	2003 abs (mn)	02*/01		Total abs. (mn)	Variación 04*/03		Variación 04*/02		
		Variación (%)			abs. (mn) %		abs. (mn) %		
Mundo	691	2,8	-1,5	526	58	12	41	9	
África	31	2,7	3	23	2	9	3	15	
África del Norte	11	-2,6	4,6	9	1	18	2	23	
África Subsahariana	20	5,7	2,2	14	1	4	1	10	
Américas	113	-4,3	-2,1	85	9	12	6	7	
América del Norte	76	-3,3	-6,3	58	6	12	1	2	
El Caribe	17	-4,8	6,6	13	1	8	2	16	
América Central	5	6,5	4,2	4	1	19	1	24	
América del Sur	14	-13	11,1	10	1	15	2	23	
Asia y el Pacífico	119	8,7	-8,8	99	27	37	14	17	
Asia del Noroeste	67	12,7	-8,9	56	15	37	9	18	
Asia del Sudeste	36	5,1	-13,7	32	10	45	4	13	
Oceanía	9	0,8	-1	6	1	17	1	10	
Asia Meridional	7	0,4	14,1	5	1	23	1	38	
Europa	399	2,5	0,5	296	16	6	14	5	
Europa del Norte	47	3,5	1,4	36	3	8	3	8	
Europa Occidental	136	1,6	-1,4	98	2	2	0	0	
Europa Central/Oriental	68	3	3,8	54	8	16	8	18	
Eur. Mediterránea									
Meridional	132	1,9	0	108	4	4	4	3	
Oriente Medio	29	15,9	3,3	23	4	24	5	24	

Fuente Organización Mundial de Turismo (OMT)

**Tabla 3.1** Llegada de turistas internacionales por países de destino

<sup>44</sup> Organización Mundial de Turismo (OMT)

Si nos referimos a los segmentos del mercado, mencionaremos a los cruceros cuyo aumento fue del 10% a escala mundial durante el primer semestre del 2004, esto debido especialmente a un aumento del 11% de pasajeros provenientes de América del Norte. Sin embargo, los viajes de negocios siguen siendo inferiores a los viajes de placer, pero en Estados Unidos se registró una excepción con porcentajes del 6% en viajes de negocios y 3% en viajes por placer.

En el año 2005 se ha mantenido la tendencia de crecimiento turístico en todas las regiones mencionadas anteriormente.

### **3.1.1.3 DATOS DEL TURISMO A CORTO PLAZO PARA AMÉRICA, AÑO 2005**

Considerando el mismo periodo, en los primeros ocho meses para este año, las cifras siguen siendo alentadoras para el turismo, a pesar de los desastres naturales como: huracanes, terremotos, cambios climatológicos; epidemias y conflictos bélicos en ciertos países en diferentes regiones.

Para facilitar la investigación de la evolución turística mundial, se ha dividido por regiones conformadas por países con características climáticas afines. Dentro de este contexto, el Ecuador pertenece a la región denominada las Américas.

Según estudios realizados por la OMT (Organización Mundial del Turismo), el mercado turístico de las Américas ha tenido una notable recuperación y crecimiento a pesar de haber sufrido tragedias naturales y atentados terroristas. El número de llegadas a la región tuvo un incremento del 15% para el año 2005 en relación al año anterior. Además, en las subregiones se incrementaron las llegadas en un 10%; especialmente debido a turistas procedentes de Europa Occidental (+20%), particularmente del Reino Unido y Asia (+31%).

A partir del surgimiento y fortalecimiento del euro (moneda oficial de la Comunidad Europea), el dólar se ha visto desplazado a un segundo plano en solidez. Este factor ha influenciado para el crecimiento del sector turístico en toda la región, especialmente en EE.UU. y Ecuador ya que su divisa es el dólar,

provocando la llegada de un mayor número de turistas europeos que han encontrado un gran atractivo en la región al obtener un mayor beneficio en precios.

Por su parte, el número de llegadas hacia el Canadá procedentes de EE.UU. disminuyó debido al aumento en el costo del combustible registrado en los últimos meses, además de las extremas medidas de seguridad impuestas en la frontera entre estos dos países.

En el Caribe, el porcentaje de llegadas aumentó en un 9% con alguna que otra excepción como Bermudas y Martinica, esto motivado por el auge considerable en los viajes por crucero que ha sido potencializado en los últimos años.

La estabilidad económica de las regiones de Centro y Sudamérica ha llevado a un crecimiento a nivel turístico del 20 y 17% respectivamente. El tráfico intraregional ha sido un factor determinante para la mejora en procedimientos en las fronteras y libre circulación de turistas entre diferentes destinos.

En Sudamérica los mayores mercados emisores son Argentina y Brasil que han contribuido a la recuperación del flujo de turistas hacia destinos como Uruguay (+29%), Chile (+17%), Perú (+17%), Paraguay (+15%) y Ecuador (+7%)<sup>45</sup>.

### **3.1.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL**

#### **3.1.2.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS PRINCIPALES DE LA INDUSTRIA DE LAS AGENCIAS DE VIAJES IATA EN QUITO**

Es importante realizar un análisis de lo que otras agencias de viajes ofrecen para poder diferenciarse de ellas y aprovechar su experiencia. Para este fin se ha tomado en cuenta la teoría de Michael Porter<sup>46</sup> sobre este análisis.

---

<sup>45</sup> Revista Traveller; mayo, 2005

<sup>46</sup> DAVID, Fred R.; "Conceptos de Administración Estratégica"; Editorial Pearson Educación; Naucalpan de Juárez – México; Quinta Edición; 1997

## La rivalidad entre las empresas que compiten

- **Gran número de competidores:** En Quito existen 283 agencias de viajes, el 98.64% (279) de ellas, ubicadas en el sector de “La Mariscal”, pertenecen al Norte de la ciudad, de las cuales 156 son operadoras de turismo. El número de agencias de viaje ubicadas en el Centro Histórico de Quito representan tan solo el 1,06% (3). Determinándose de esta manera que el número de competidores para una Agencia de Viajes IATA y de turismo nacional en el Centro Histórico de Quito, es amplia si se la considera como una operadora pero es limitada si se analiza la competencia por el sector en que se encuentra localizada.
- **Falta de diferenciación en los productos:** existe un gran número de agencias de viajes operadoras que tienen paquetes similares, esta situación da la oportunidad para que los consumidores tengan muchas alternativas de donde elegir y de esta manera se intensifique la competencia entre unas y otras. Esto ocurre especialmente cuando hay turismo de masas y los precios a ciertos destinos son estandarizados por las agencias de viajes.
- **Aumentos importantes de capacidad de ventas:** por ser un sector con alta demanda, las empresas existentes pueden aumentar significativamente su capacidad con el objeto de captar mayor mercado o a su vez generar alianzas estratégicas para fortalecer su penetración en el mismo.
- **Posicionamiento:** existen agencias de viajes operadoras con algún tiempo y experiencia en el sector turístico que suelen armar estrategias con proveedores y otros prestadores de servicios, lo que representa un riesgo para los demás competidores ya que dichas estrategias son completamente difíciles de poner en práctica y así evitar el peligro de salir del mercado por falta de competitividad.

### La entrada potencial de competidores nuevos

- **Barreras de ingreso:** toda agencia de viajes nueva que desee operar bajo los lineamientos necesarios necesita cumplir ciertas normas exigidas por los organismos reguladores quienes controlan sus operaciones, estas normas representan barreras de ingreso que no todas las empresas aspirantes pueden cumplir, limitándose así el número de participantes en el mercado turístico. Una de ellas es la obtención de la licencia IATA.
- **Reacción esperada de los actuales actores:** el Centro Histórico de Quito es un sector que no ha sido aprovechado por las agencias de viajes mayoristas, minoristas o detallistas, ni operadoras; pero que presenta un gran potencial. Con la apertura de la agencia que propone este proyecto, el interés por este mercado podría volverse evidente, lo que generaría el establecimiento de nuevas agencias en el sector o el deseo de crear alianzas estratégicas.

### El desarrollo potencial de productos sustitutos

- **Desempeño del precio relativo de los sustitutos:** una opción para un turista puede ser el reemplazar o sustituir un tour “todo incluido” por la adquisición de cada servicio por separado, representando esto un ahorro relativo en su economía, el mismo que no es real, ya que al adquirir tours “todo incluido” se ve beneficiado en los descuentos que se obtienen por la negociación entre los prestadores de servicios y las agencias de viajes.
- **Propensión del comprador a sustituir:** el tiempo y el dinero que se invierte en un tour, pueden ser factores que lleven al consumidor de este tipo de servicios a reemplazarlos por otras actividades que le brinden recreación y distracción sin tener que invertir muchos recursos para conseguir este fin.

## El poder de negociación de los proveedores

- **Diferenciación de insumos:** los proveedores tienden a categorizar la posición de las agencias en el mercado para ofertar con preferencia todos sus servicios y brindar mayores facilidades a aquellas que llevan mayor tiempo de operación en el mercado y además tienen buena presencia en él; como Metropolitan Touring que se ha convertido en la agencia de viajes más reconocida en la actualidad debido a su volumen anual de ventas<sup>47</sup>; representando una dificultad para agencias principiantes que se ven en desventaja para negociar precios y condiciones de insumos frente a estos proveedores.
- **Insumos sustitutos:** los proveedores que no ofrezcan servicios garantizados o con características convenientes para la agencia, pueden ser reemplazados por otros, cuyos insumos se adapten más a los requerimientos en cuanto a precios y calidad, esta negociación con proveedores genera rivalidad entre las agencias con las mismas necesidades.
- **Concentración de proveedores:** hay zonas turísticas que son más visitadas que otras (un claro ejemplo de estas son: Mindo, Baños, San Lorenzo, Salinas, Montañita, Cuenca, etc.<sup>48</sup>), por lo que puede presentarse una concentración de proveedores que aplican estrategias frente a sus posibles consumidores para captarlos, dentro de estas estrategias pueden estar precios bajos, mayores facilidades de pago, garantías, promociones, etc.
- **Volumen para el proveedor:** mientras más representativo sea el volumen de ventas para la agencia de viajes, en la misma proporción serán los beneficios que se obtengan de los proveedores. Es por tal razón que la competencia entre agencias se vuelve más intensa por obtener un mayor volumen de turistas y así obtener dichos beneficios.

---

<sup>47</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador; Manual de Competitividad Turística; 2001

<sup>48</sup> Ministerio de Turismo; Inventario de Sitios Turísticos; 2004 - 2005

- **Impacto de insumos en costo:** la agencia debe escoger los proveedores que tengan costos que nos permitan ser competitivos frente a otras agencias con la misma línea de productos, ya que si los costos de proveedores son elevados, el precio final para el consumidor dejaría de ser atractivo dando paso a que seamos sustituidos por la competencia.
- **Amenaza de integración hacia atrás:** las agencias de viajes con mayor participación en el mercado aplican estrategias de integración hacia atrás controlando sus proveedores tanto en alojamiento, transporte, alimentación y otros servicios mediante la adquisición de insumos propios minimizando costos y disminuyendo la competencia frente a otras agencias que no tienen esta misma posibilidad.

### **El poder de negociación de los consumidores**

- **Concentración de compradores y empresas:** en Quito existe un lugar específico donde se concentran la mayoría de agencias de viajes operadoras que es el sector de “La Mariscal” donde además circula una cantidad considerable de turistas; debido a esto, los mismos ejercen un gran poder de negociación, lo que les permite exigir mejores atributos en los servicios que adquieren; caso contrario, reemplazarlos por otros más atractivos y que son ofertados en el mismo sector.
- **Volumen de compra:** los clientes frecuentes especialmente tenderán a exigir mayores ventajas en precios y características del servicio, esta presión por parte de los compradores genera competencia en creación de estrategias que permitan ofrecerles mayores beneficios para mantenerlos y que no sean tentados a irse con otras agencias. En el mercado turístico, el volumen de compra es una ventaja para la obtención de facilidades para el consumidor y este aprovecha su poder de negociación para ejercer presión sobre los ofertantes de servicios.

- **Información del comprador:** los turistas extranjeros antes de realizar su viaje se informan sobre los lugares turísticos, precios y características de los servicios, teniendo así la posibilidad de escoger el servicio que satisfaga todas sus expectativas.
- **Precios y compras totales:** el turista al momento de adquirir un paquete turístico busca los mayores beneficios, es decir menores precios, mejor calidad y la inclusión de todos los componentes del tour (alojamiento, alimentación, transporte, entre otros), de no estar a gusto con la oferta propuesta, puede negociar hasta llegar a un acuerdo o buscar otras posibilidades.
- **Utilidades del comprador:** el turista exige tener los mejores servicios al menor precio para minimizar sus gastos y así obtener mayores beneficios, si no se llenan sus expectativas escogerá a la competencia.

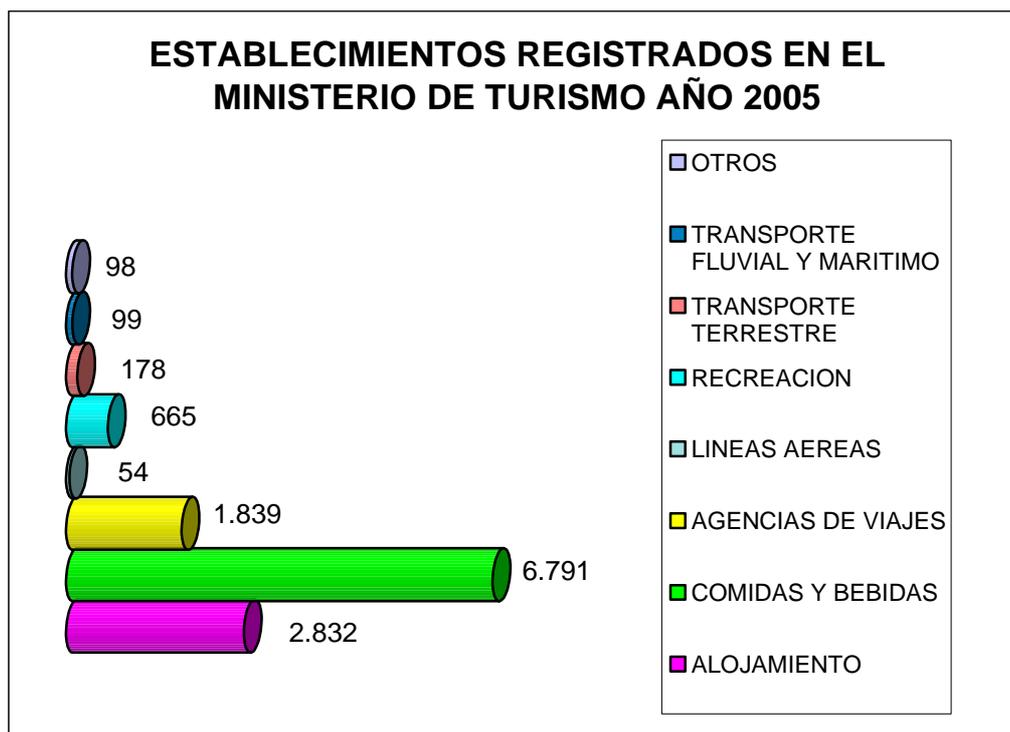
### 3.1.2.2 OFERTA TURÍSTICA

El sector turístico nacional gira alrededor de las empresas que forman parte de las actividades de servicios a turistas, como: alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, esparcimiento y operación. Este sector se ha caracterizado por un crecimiento promedio anual de +14% en los últimos 5 años, según el Ministerio de Turismo.<sup>49</sup>

Con estadísticas obtenidas en el Ministerio de Turismo de 1999-2003, se proyectaron los datos turísticos para el año 2005, definiendo que para ese año en el Ecuador se registraron 2.832 establecimientos de alojamiento, 6.791 empresas de alimentos y bebidas, 1.839 agencias de viajes, 54 líneas aéreas entre nacionales e internacionales, 665 establecimientos de recreación y esparcimiento; y 375 empresas de transporte terrestre, fluvial, marítimo y otros, como se muestra en el gráfico 3.2.

---

<sup>49</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador; Sistema de Estadística Turísticas; 2003



**Gráfico 3.2** Establecimientos Turísticos

El personal ocupado para el mismo año en esos establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo es: 21.344 en empresas de alojamiento, 35.560 personas en establecimientos de comidas y bebidas, 7.867 en agencias de viajes, 3.586 en las de recreación y 3.774 en otras.<sup>50</sup>

De las 1.839 agencias de viajes registradas en el país en el 2005, el 62.5% corresponde a agencias de viajes detallistas, el 31.5% a operadoras de turismo y el 6% a mayoristas. En Quito, se da la mayor concentración de este tipo de empresas, con un 15.39% (283)<sup>51</sup>, de las cuales 156 son operadoras de turismo, ya que es esta ciudad en la que se concentran la mayoría de operaciones turísticas hacia los diferentes puntos del país<sup>52</sup>.

Algunas de estas agencias tienen experiencia de más de 20 años de operación en el mercado lo que les da una ventaja frente a las que están iniciando sus actividades. Este tipo de negocio ha tenido un crecimiento importante del 7.88%

<sup>50</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador; Sistema de Estadística Turísticas; 2003

<sup>51</sup> Ministerio de Turismo; Catastro de Servicios Turísticos; Gerencia de Recursos Turísticos

<sup>52</sup> Revista Traveller; abril 2005

promedio en cuanto al número de empresas que se registran anualmente en el Ministerio de Turismo<sup>53</sup>.

De las 156 agencias de viajes que operan en Quito, el 2% atienden a menos de 100 turistas anualmente, 24% atienden de 100 a 300 turistas por año, el 8% de 300 a 500 turistas, el 20% de 500 a 700 turistas y el 46% de las agencias atienden a más de 700 turistas anualmente<sup>54</sup>.

En Quito hay un total de 31 compañías aéreas que prestan servicios ya sean operantes o no operantes en el país y con oficinas para la venta. De estas, 19 son internacionales y operan en el país; 7 son internacionales, no operan en el país pero tienen oficinas de atención al público; 4 son de servicio nacional y una de avionetas, helicópteros y demás.

Este hecho obedece también a que Quito ofrece una mejor infraestructura de recepción, conectividad y comunicaciones, aspectos que han favorecido las iniciativas de desarrollo de productos, servicios y mercados en el campo del turismo.

Aproximadamente el 93% de las empresas prestadoras de servicios turísticos receptivos en Quito manejan programas de turismo tradicional, que incluyen: city tours, visitas culturales, tours de compras, mercados indígenas, artesanales, etc. El 85% de empresas vende programas hacia Galápagos y el 81% hacia la Amazonía<sup>55</sup>.

La oferta de actividades deportivas en esta ciudad, tales como pesca, rafting (navegación en ríos torrentosos hecho por varias personas), buceo, montañismo y ciclismo, se ha incrementado en un 28% del año 1999-2005; mientras que la oferta de turismo de naturaleza especializado, como ecoturismo, observación de flora y fauna, etc. ha tenido un incremento del 66% en el mismo periodo.<sup>56</sup>

---

<sup>53</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador

<sup>54</sup> Estadísticas INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)

<sup>55</sup> Cámara Provincial de Turismo de Pichincha (CAPTUR)

<sup>56</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador; Sistema de Estadística Turísticas; 2003

La agencia de viajes que este proyecto plantea, se especializará en tours tipo “último minuto” (viajes no planeados pero que despiertan el interés de los turistas, son de corta duración y bajo costo) ya que la ubicación escogida es frecuentada por turistas denominados “mochileros” (viajeros dispuestos a aventurarse e ir visitando los destinos sin un itinerario preestablecido, tomando decisiones durante su recorrido).

### **3.1.2.3 DEMANDA TURÍSTICA**

Debido a que el turismo representa un mercado con demandas estacionales, se definen diferentes fluctuaciones dependiendo de la época del año. En torno a esto existen dos temporadas: alta y baja. La temporada alta va desde el 15 de junio al 14 de septiembre y del 1 de noviembre al 30 de abril, la temporada baja por el contrario desde el 1 de mayo al 14 de junio y del 15 de septiembre al 31 de octubre.<sup>57</sup>

La demanda también puede verse afectada aunque no directamente y presentar fluctuaciones inesperadas debido a ataques terroristas alrededor del mundo y fenómenos naturales que azotan con frecuencia a diferentes regiones de este.

Para una agencia de viajes operadora, pueden existir dos tipos de mercado: mercado consumidor en turismo y mercado industrial en turismo.<sup>58</sup>

#### *3.1.2.3.1 Características básicas del mercado consumidor en turismo*

Este mercado consumidor en turismo está caracterizado por tener una profunda influencia relacionada con el aspecto emocional que regula las decisiones de compra del turista. Esta influencia se presenta a menudo en otros mercados similares pero es totalmente acentuada en el caso particular del turismo.

---

<sup>57</sup> Centro de Información Turística del Distrito Metropolitano de Quito

<sup>58</sup> ACERENZA, Miguel Ángel; “Administración de Agencias de viajes operadoras”; Editorial Trillas; Cuarta Edición; México D.F. – México; 2001

Esta influencia acentuada de las emociones en la decisión de compra tiene una causa perfectamente determinada y es que en el turismo no se vende el producto directamente sino la capacidad que puede tener este mismo en su conjunto para poder satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los turistas.

Los productos y servicios en el turismo no son comprados o adquiridos por sí mismos sino por los beneficios que brindan al turista. De esta manera, los tours no son comprados por el viaje en sí; su atractivo se encuentra en la diversión, la búsqueda de aventuras, conocimiento de nuevos lugares, etc.

Esto significa que la persona que se encarga de la venta de tours debe ser consciente de las implicaciones psicológicas que envuelven la decisión de viajes. Así mismo, debe conocer perfectamente los atributos a manera de beneficios incluidos en cada uno de los productos a ser comercializados y relacionarlos con las necesidades y preferencias de cada segmento de mercado comprador de los mismos.

En el mercado de viajes los atributos traducidos en beneficios varían de acuerdo a ciertas características geográficas, demográficas, etc. o simplemente por los deseos o necesidades individuales en materia de viajes.

También se debe tener muy en cuenta que para cada turista resulta diferente la percepción que tiene sobre los atributos de cada producto, que le brinden los beneficios deseados y además, tiene un gran peso en sus preferencias de viajes.

Otro factor muy importante en la toma de decisiones, en este aspecto, radica en la forma en que se realice el viaje, es decir, de forma individual o grupal.

Existen ciertos beneficios físicos, psicológicos, económicos y sociales derivados de la realización de viajes grupales y guiados por un tour conductor, estos son:

- Si el tour es planeado de antemano, permitirá recorrer con un itinerario condensado una amplia área geográfica visitando lugares seleccionados

previamente y de mayor atractivo turístico, ventaja importante para los turistas que visiten por primera vez ciertos lugares.

- Psicológicamente, el viajar en grupo brinda seguridad a los turistas que no conocen los lugares que van a visitar o las actividades que realizarán.
- En el aspecto económico, el viaje en grupo presenta la posibilidad de saber el costo total del viaje y permite que éste sea menor, facilitando la decisión y brindando seguridad del desembolso a realizarse.
- Los viajes grupales guiados reducen los problemas relacionados con la coordinación de servicios en los lugares visitados como alojamiento, transporte, excursiones, intérpretes, etc. Además cualquier problema que surja dentro del viaje será resuelto por el guía encargado del grupo.
- Los programas grupales brindan al turista la posibilidad de convivir con otras personas e intercambiar experiencias, formando nuevos lazos amistosos.

Otro aspecto muy importante que influye, es la característica de la intangibilidad del servicio, ya que este no puede ser visto, sentido, oído u olfateado antes de realizarse la compra. Esto hace que se haga más difícil la promoción del producto ya que es más complicado demostrar sus beneficios e igualmente mantener en stock o ilustrar mediante publicidad.

El turista no puede verificar la relación calidad-precio del producto que está comprando. Es por esta razón que la venta exige una mayor imaginación y una buena capacidad del vendedor ya que los turistas utilizan mucho el asesoramiento en materia de viajes.

#### *3.1.2.3.2 Características básicas del mercado industrial en turismo*

Existe una diferencia entre el mercado consumidor y el mercado industrial y esta radica en que este último presenta más racionalidad en sus compras. Este comprador industrial adquiere el producto para negociar con el consumidor y lograr cierto beneficio económico o bien incorporarlo en un paquete todo incluido.

Mientras que en el mercado consumidor lo que se busca es satisfacer necesidades de placer, descanso o recreación; en el mercado industrial es importante la satisfacción de los objetivos a nivel económico.

Por tanto es relevante que la agencia se asegure de que el mark-up o mínimo de reservaciones anuales para un producto que se haya fijado satisfaga sus propios beneficios así como también los beneficios de sus clientes industriales.

Uno de los aspectos característicos del comportamiento racional de este mercado es la correcta y oportuna planificación de sus actividades, haciéndose necesario entonces conocer la antelación exacta en que los mayoristas y tour operadores planifican e inician la contratación de los servicios que incluyen en sus programas de viajes anuales.

Para mercados fronterizos, la programación se puede realizar hasta con una flexibilidad de seis meses pero para los mercados de Estados Unidos y Europa, la planificación debe realizarse hasta con un año y medio de anticipación.

Otro punto importante a ser considerado, es que para las agencias de viajes operadoras resulta más cómodo y ventajoso el contratar los servicios hoteleros, a hoteles independientes no pertenecientes a cadenas internacionales ya que así no están expuestas a tanta competencia internacional, en este sentido los hoteles de ciertas cadenas mantienen una estructura de ventas altamente competitiva con la de la agencia.

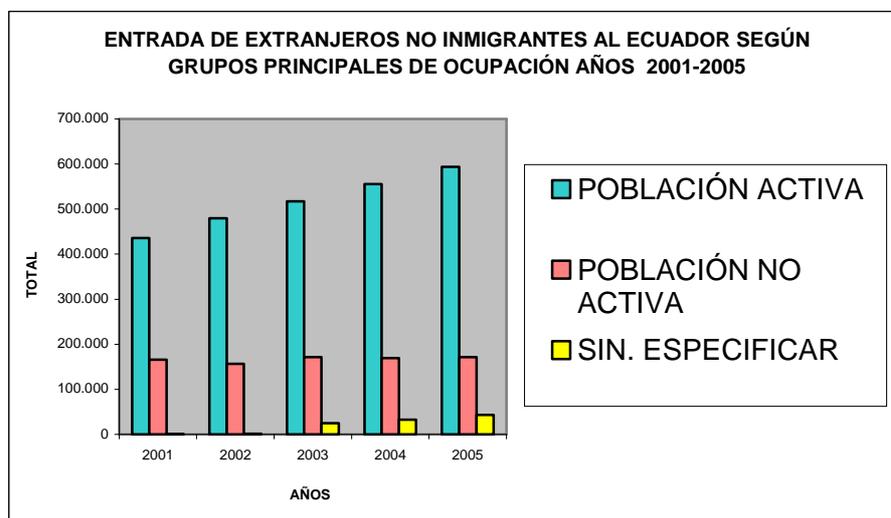
#### *3.1.2.3.3 Demanda turística a nivel local*

Del 100% (863.026) de las entradas de extranjeros que para el año 2005 el Ecuador enfrenta, los tres primeros puestos están ocupados por: los colombianos con el 27.41%, en segundo lugar los peruanos con el 21.38%; seguido de los estadounidenses con el 20.54%. De los países europeos, los mayores emisores son Inglaterra y España ocupan los dos primeros puestos.<sup>59</sup>

---

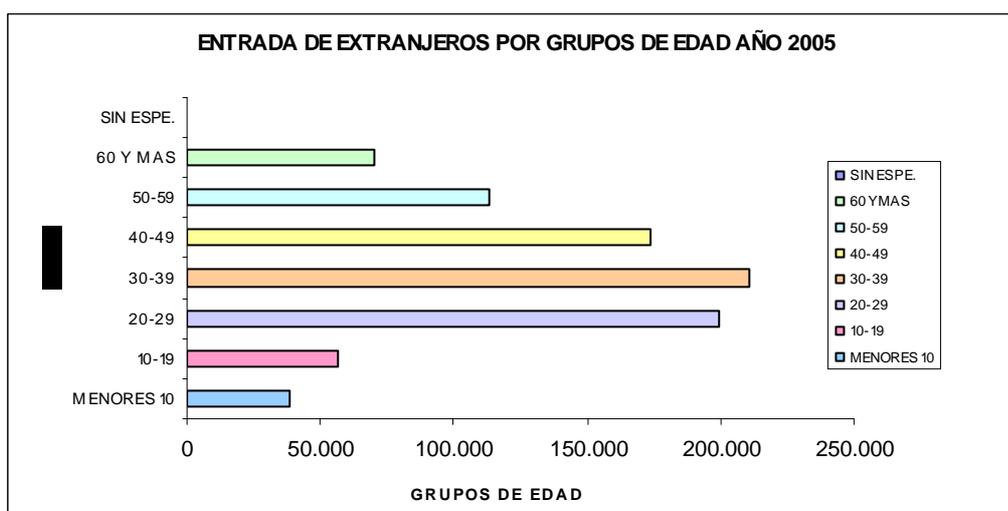
<sup>59</sup> Organización Mundial del Turismo (OMT)

De las entradas de extranjeros no inmigrantes al Ecuador que pertenecen a la población económicamente activa o que trabajan en sus países de origen, los profesionales son los que presentan más entradas al país, como se puede observar en el gráfico 3.3.

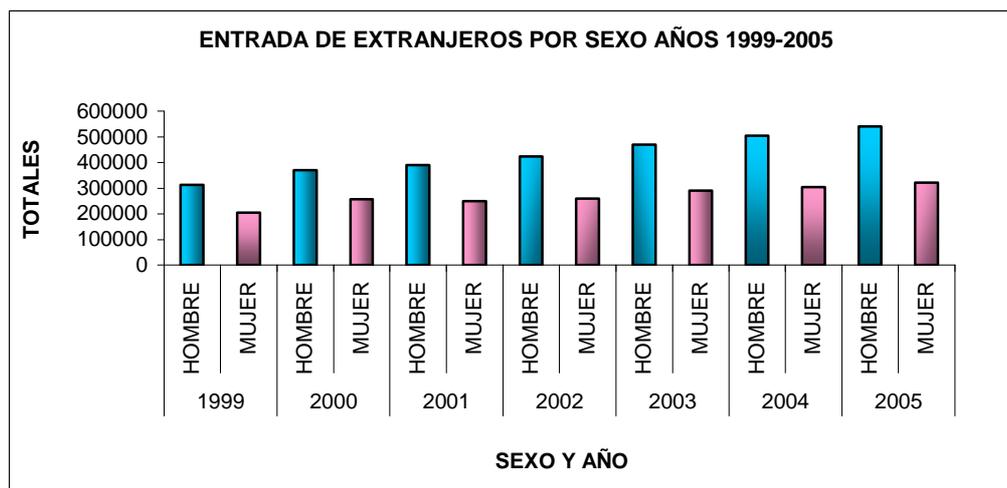


**Gráfico 3.3** Entrada de extranjeros al Ecuador según grupo de ocupación

De acuerdo a los grupos de edad, son las personas comprendidas entre los 30 y 39 años de edad los que más ingresan al Ecuador con motivos turísticos y de estos el mayor porcentaje son de sexo masculino, existe casi una relación de 2 hombres ingresando al país por cada mujer que lo hace. Según gráficos 3.4 y 3.5.



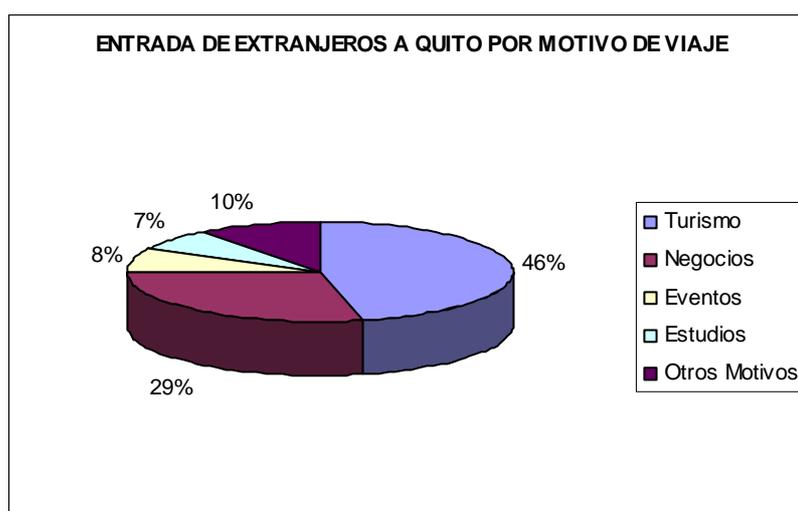
**Gráfico 3.4** Entrada de extranjeros por grupos de edad



**Gráfico 3.5** Entrada de extranjeros al Ecuador por sexo

El 38% de las empresas de turismo receptivo maneja un volumen de hasta 300 pasajeros anuales, mientras que un 24% maneja entre 300 y 1000 pasajeros, un 19% entre 1000 y 5000, un 17% de 5000 a 15000 y únicamente el 2% de las empresas maneja más de 15000 turistas por año<sup>60</sup>.

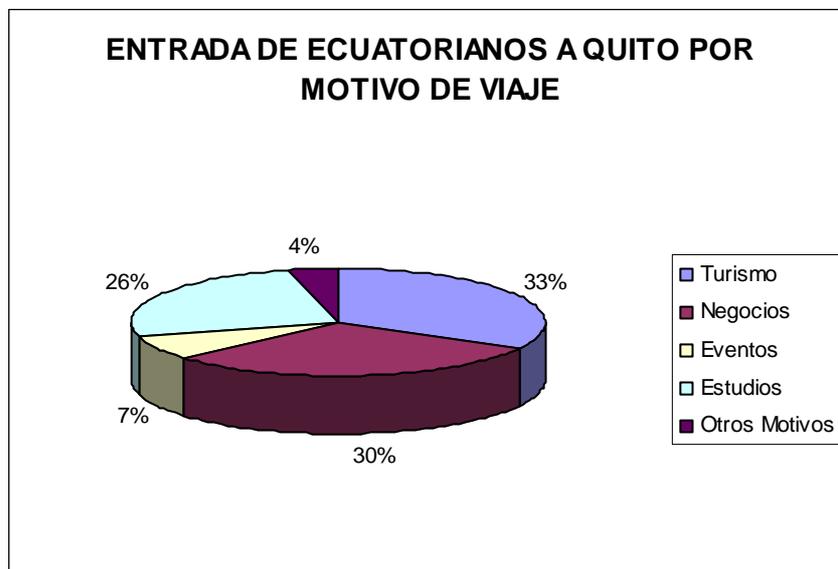
Los extranjeros que ingresan al Ecuador, en su mayoría lo hacen por la ciudad de Quito, teniendo diferentes motivos para visitarla. Siendo el más importante el turismo seguido de los negocios, como se puede observar en el gráfico 3.6.



**Gráfico 3.6** Entrada de extranjeros a Quito por motivo de viaje

<sup>60</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Al ser Quito la ciudad más importante del Ecuador, debido a que es su capital y al movimiento económico, recibe visitantes de todas las provincias, con distintos motivos como se aprecia en el gráfico 3.7.



**Gráfico 3.7** Entrada de ecuatorianos a Quito por motivo de viaje

#### 3.1.2.3.4 Demanda primaria de “Last Minute Tours”

El mercado objetivo de la agencia de viajes está compuesto por turistas nacionales y extranjeros que deseen realizar viajes de turismo de último minuto dentro y fuera del país; y agencias de viajes mayoristas o detallistas que deseen adquirir los paquetes turísticos que “Last Minute Tours” oferta para su posterior comercialización.

#### 3.1.2.3.5 Demanda selectiva de “Last Minute Tours”

Las dimensiones de segmentación escogidas, abarcan:<sup>61</sup>

- **Geográfica:** turistas de los cinco continentes (América, Europa, Asia, África y Oceanía), incluyendo habitantes del país.

<sup>61</sup> AGUSTONI, Marco; “Las agencias de viajes más allá del milenio, estrategias para sobrevivir”; Buenos Aires – Argentina; 1999

- **Demográfica:** edad (de 21 a 40 años); sexo (sin distinción de género); estatus socio-económico (clase social media alta, alta).
- **Psicográfica:** dentro de esta dimensión tomamos en cuenta el estilo de vida, personalidad y la actitud ante la vida. El segmento escogido comprende personas que tengan curiosidad ante otras culturas, costumbres y formas de vida, audaces y con espíritu aventurero.
- **Volumen de compra:** personas que estén dispuestas a gastar en viajes y actividades relacionadas con estos.
- **Patrón de compra:** que escojan al Ecuador como un destino turístico atractivo y lo incluyan dentro de su plan de viajes.
- **Conductual:** ocasión especial (temporadas estacionales favorables para el turismo); beneficios (calidad, servicio, economía, comodidad y rapidez; situación de lealtad (fuerte); etapa de preparación (informado, interesado, deseoso y con intención de comprar); actitud hacia el producto (entusiasta y positiva).

Después de establecer las características de la demanda selectiva que tendrán los productos de la agencia, se estableció el tamaño del mercado de acuerdo a estas características.

Según datos proporcionados por la OMT y los anuarios de migración internacional del INEC, hemos podido establecer las estimaciones para el 2005 en cuanto a entradas de extranjeros al Ecuador:

### **Entrada de extranjeros al Ecuador según continente de procedencia**

El total de extranjeros que ingresan al Ecuador son 863.026, de los cuales el 0.27% (2.368) son del África, el 82.40% (711.111) son de América, el 2.27%

(19.564) son del Asia, el 15.02% (129.623) son de Europa y el 0.04% (360) de Oceanía y regiones sin especificar. (ANEXO 9)

### **Entrada de extranjeros al Ecuador según sexo**

Del total de extranjeros que ingresan al país, el 52.56% (540.774) son hombres y el 47.44% (322.256) son mujeres, lo cual indica que los hombres tienen una tendencia mayor a visitar el Ecuador. (ANEXO 10)

### **Entrada de extranjeros al Ecuador por grupos de edad**

De acuerdo a las edades tenemos: 4.5% (38.794) menores de 10 años, 6.6% (56.979) de 10-20 años, 23.06% (199.030) de 21-30 años, 24.4% (210.698) de 31-40 años, 20.1% (173.343) de 41-50 años, 13.2% (113.584) de 51-60 años, 9.12% (70.489) de 61 años y más y el 0.01% (109) no especifican su edad.

Es decir, el mayor porcentaje de extranjeros que visitan el país tienen entre 31 y 40 años. (ANEXO 11)

### **Entrada de extranjeros al Ecuador según categoría de migración**

El 4.3% son inmigrantes con un total de 36.911 y por el contrario el 93.6%, es decir 808.083 son no inmigrantes y además 2.1% con 18.568 no especifican. Por lo tanto las entradas de extranjeros al Ecuador en su mayoría están compuestas por no inmigrantes, es decir turistas que ingresan al Ecuador con el afán de visitarlo y retornan a su país de origen. (ANEXO 12)

### **Entrada de extranjeros no inmigrantes al Ecuador según grupos principales de ocupación y población activa y no activa**

Se registran 808.083 entradas de no inmigrantes al Ecuador, el 73.5% (593.684) pertenecen a la población activa, dentro de esta 460.562 son profesionales científicos e intelectuales. El 21.2% (171.237) son la población no activa, de los

cuales 93.786 son estudiantes; y el 5.3% (43.162) no especifica su grupo de ocupación. (ANEXO 13)

Es decir, dentro de la población activa el mayor número de visitas las registran los profesionales y en la no activa los estudiantes.

Así mismo han sido estimadas las entradas de nacionales hacia la ciudad de Quito para el año 2005, a través del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:

### **Entrada de ecuatorianos por jefaturas de migración**

Las principales jefaturas de migración por las que se movilizan los ecuatorianos dentro del país son: Quito con un 50.4% (3'117.252), Guayaquil 43.29% (2'677.532), Tulcán 1.22% (75.423), Huaquillas 2.25% (139.416), Macará 0.10% (6.327), Machala 0.01% (576), Esmeraldas 0.16% (10.200), Manta 0.51% (31.435) y otros 2.04% (126.303). (ANEXO 14)

### **Entrada de ecuatorianos por la jefatura de Quito por grupos de ocupación**

De los ecuatorianos que ingresan a la ciudad de Quito desde las diferentes provincias se los ha clasificado en grupos de ocupación: Población Económicamente Activa 73.85% (2'302.188), Población Económicamente No Activa 21.19% (660.564) y los que no especifican son el 4.95% (154.500). (ANEXO 15)

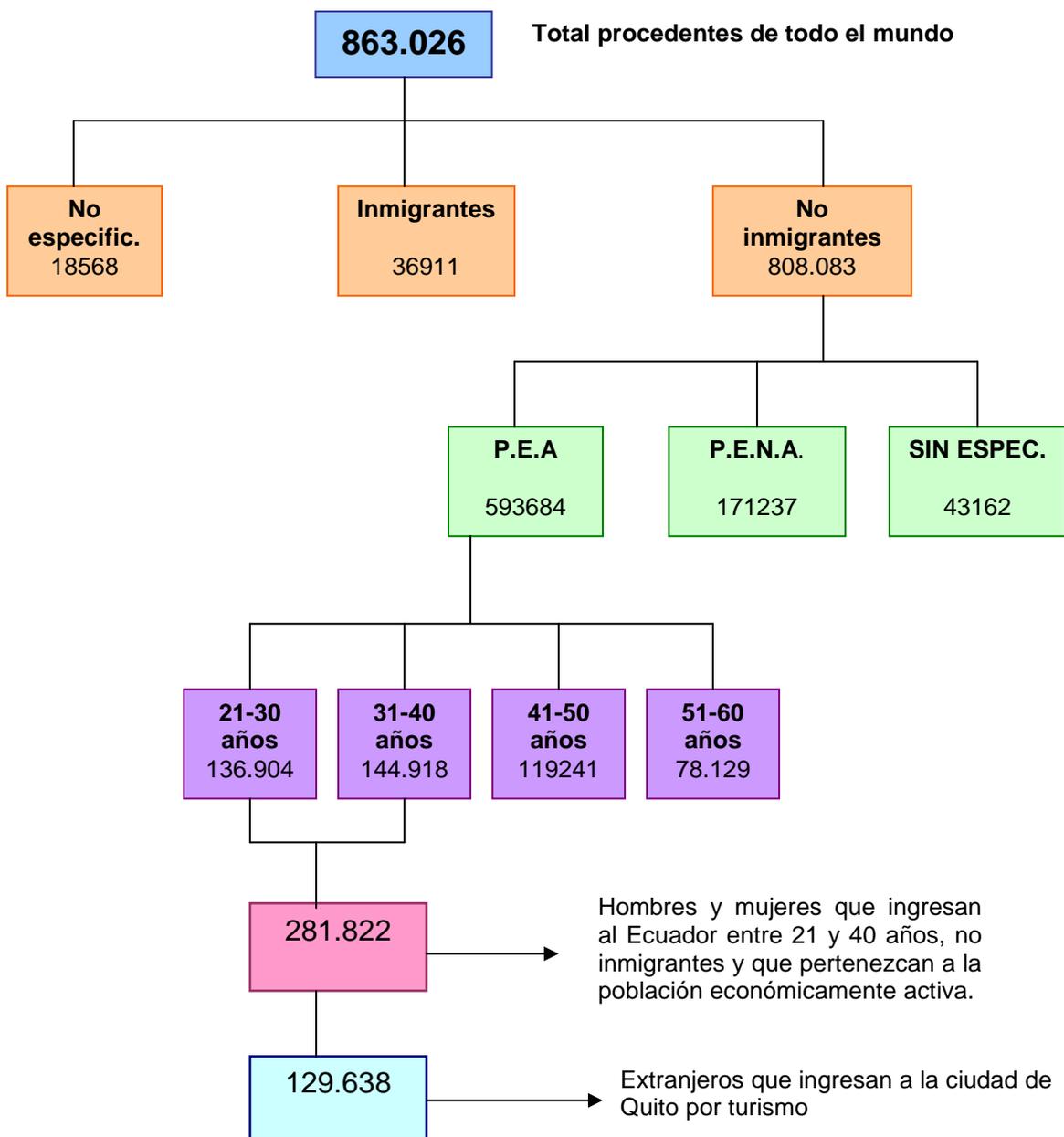
### **Entrada de ecuatorianos a Quito según grupos de edad**

Los ecuatorianos que ingresan a Quito de acuerdo a su edad son: Menores de 21 años 14.73% (459.288), 21-25 años 96.44% (824.232), de 25-29 años 12.4% (386.760), de 30-34 años 12.69% (395.700), de 35-40 años 13.82% (430.896), 41-49 años 17.95% (559.740), de 50 y más años 1.94% (60.636). (ANEXO 16)

## Tamaño del segmento que se pretende intervenir

Para poder establecer claramente el tamaño del segmento de mercado a intervenir, se analizará desde tres puntos de vista: turistas extranjeros, turistas nacionales y agencias de viajes (detallistas o mayoristas).

### Turistas extranjeros

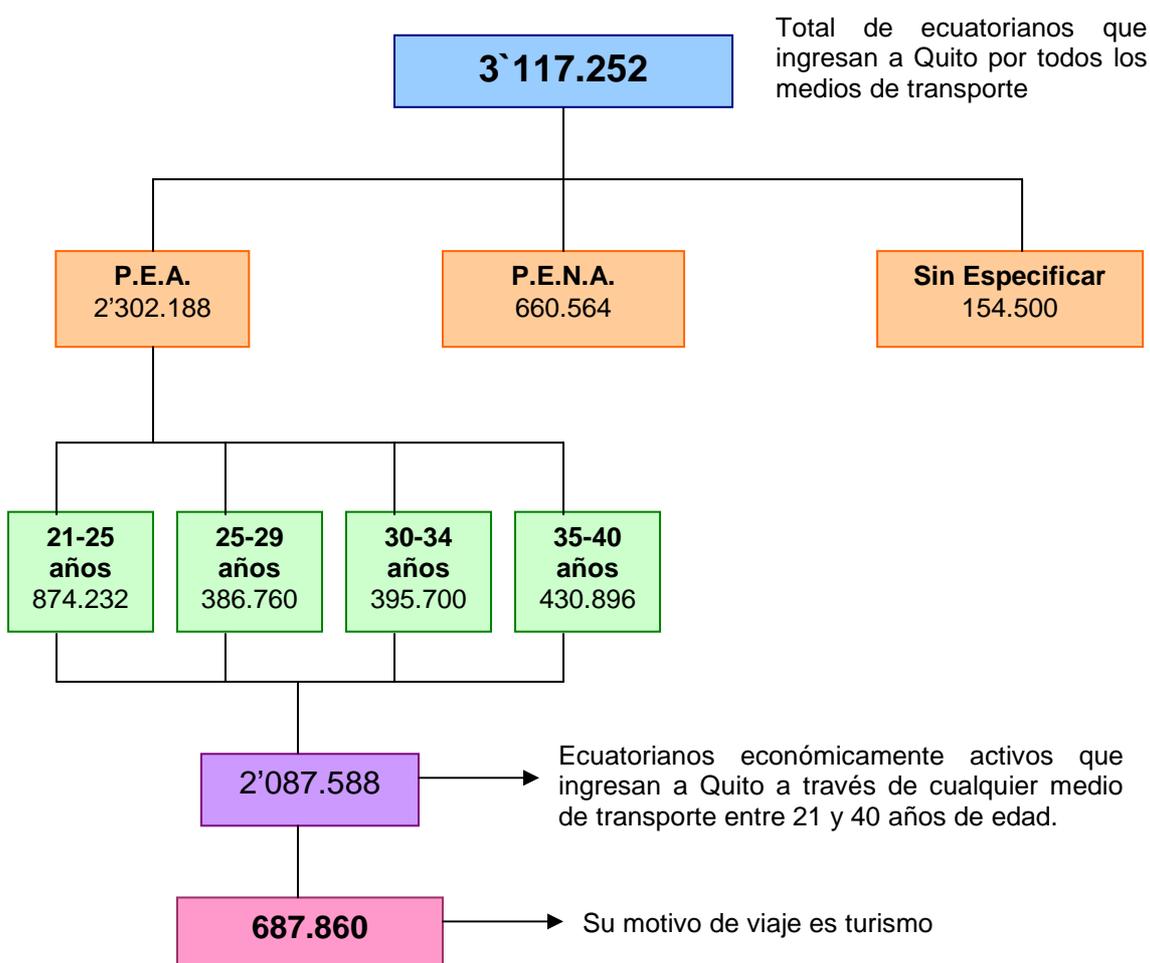


**Gráfico 3.8** Demanda Selectiva de paquetes turísticos para turistas extranjeros<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

Este segmento de mercado tan importante tiene un crecimiento anual de +14% según datos obtenidos en el Banco Central del Ecuador y tendencias de años anteriores.

### Turistas Nacionales



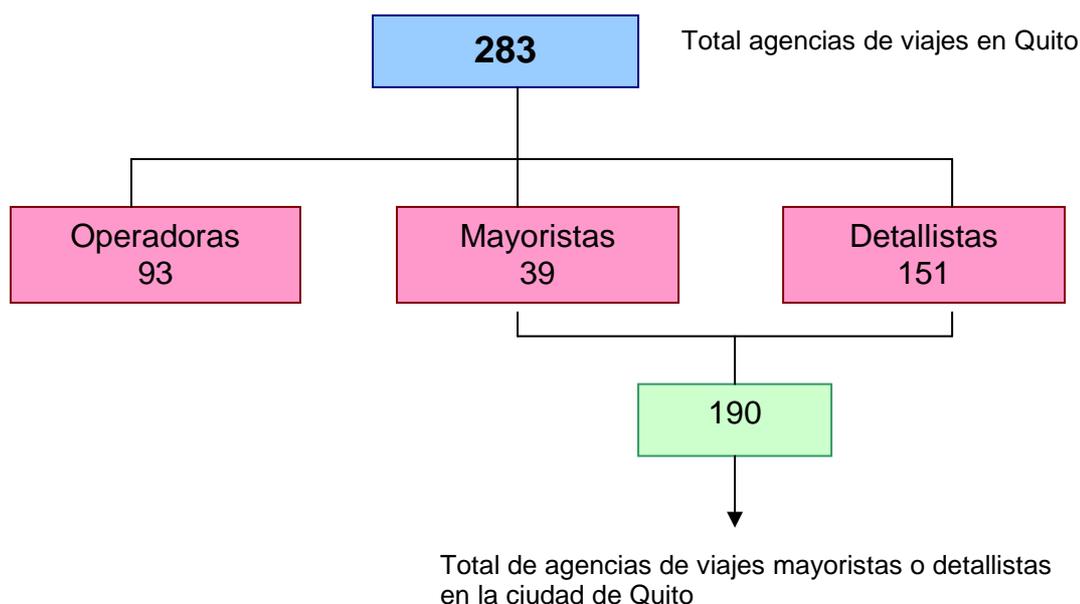
**Gráfico 3.9** Demanda Selectiva de paquetes turísticos para turistas nacionales<sup>63</sup>

La demanda a ser atendida es de 129.638 en turistas extranjeros y de 687.860 en turistas nacionales.

<sup>63</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

La demanda total que la agencia tomará en cuenta para planificar sus operaciones está compuesta por un total de 817.498 personas entre nacionales y extranjeros.

### Agencias de viajes (mayoristas o detallistas)



**Gráfico 3.10** Demanda Selectiva de paquetes turísticos para agencias de viajes mayoristas y detallistas<sup>64</sup>

#### *Tamaño de la muestra*

Para poder segregar más detalladamente la demanda para la agencia y saber el número exacto de personas interesadas en servicios turísticos en el Centro Histórico de Quito y con las características que los productos que la agencia ofrece, se debe calcular una proporción de la población en la cual aplicar encuestas para luego analizar los resultados proyectados en el universo total.

<sup>64</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

### Para el mercado consumidor en turismo

El universo total está formado por turistas nacionales y extranjeros no inmigrantes, que ingresan a Quito por todos los medios de transporte, que pertenecen a la población económicamente activa, sus edades oscilan entre los 21 y 40 años y que su motivo de ingreso a Quito es para realizar turismo.

Para determinar el tamaño de la muestra con el fin de aplicar las encuestas, se ha utilizado muestreo aleatorio simple sin reposición (MASSR). Luego se dividió en estratos.

Se ha determinado una muestra total que luego será representada en proporciones para cada sector del mercado: turistas extranjeros y turistas nacionales.

La fórmula que se utilizó fue<sup>65</sup>:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{k^2 * [(N - 1) + Z^2] * p * q}$$

La nomenclatura utilizada en la fórmula está formada por:

$Z^2$  = Grado de confiabilidad al cuadrado (95% = 1.96)

$K^2$  = Grado de error al cuadrado (1 -10%)

$p$  = Ocurrencia (50% =0.5)

$q$  = No ocurrencia (50% = 0.5)

$N$  = Universo o población

$n$  = Muestra aleatoria simple

Universo o Población: 817.498 (estrato 1 + estrato 2)

---

65 KINNEAR, Taylor; "Investigación de Mercados"; Colombia; Quinta edición; 2000

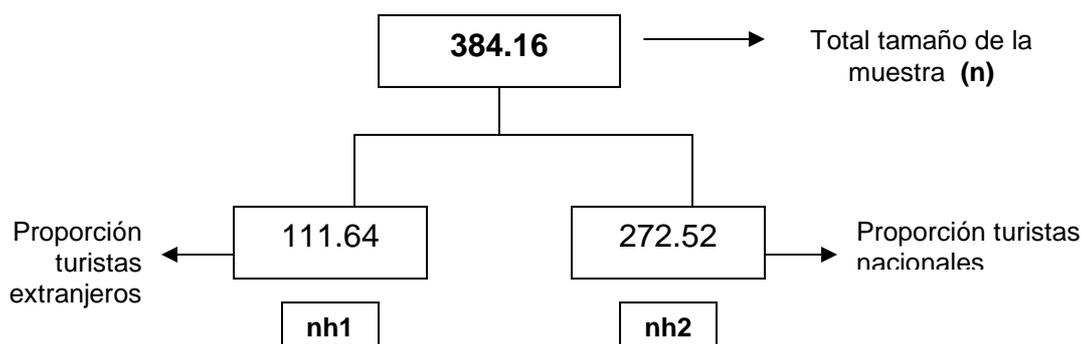
- Turistas extranjeros ( $Nh1$ ): 129.638 (estrato 1)
- Turistas nacionales ( $Nh2$ ): 687.860 (estrato 2)

El tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 817.498 * 0.5 * 0.5}{(0.1)^2 * [(817.498 - 1) + (1.96)^2] * 0.5 * 0.5} = 384,16$$

$\frac{Nh1}{N} + \frac{Nh2}{N} = 1 \rightarrow$  Fórmula para determinar la proporción de la muestra total para cada estrato.

Esto quiere decir que el número de encuestas a aplicar es:



Estratos	Mercado de consumidores	Proporción	No. de encuestas a aplicar
Turistas extranjeros	129.638	0,29	112
Turistas nacionales	687.860	0,71	272
<b>Total</b>	<b>817.498</b>	<b>1</b>	<b>384</b>

**Tabla 3.2** Número de encuestas a aplicar para mercado de consumidores<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

La nomenclatura que se utilizó para el muestreo estratificado es<sup>67</sup>:

$sh$  = muestra del estrato  $h$ ;  $sh = (i_1^1, i_2^1, \dots, i_{nh}^1)$

$nh$  = tamaño de  $sh$

$s = sh1 + sh2 + \dots + shn$        $s = (i_1^1, i_2^1, \dots, i_1^2, i_2^2, \dots, i_1^H, i_2^H, \dots, i_{nH}^H)$

$n = \sum_{h=1}^H nh \rightarrow$  tamaño de  $s$

Para determinar la fracción de muestreo se utilizó:

$$f = \frac{n}{N}, \quad fh = \frac{n_h}{N_h}$$

Del total de sondeos a realizarse para cada segmento del mercado en turismo, se realizará el 50% de éstas. Es decir: **56** encuestas para turistas extranjeros y **136** para turistas nacionales.

### Para el mercado industrial en turismo

Para determinar a cuántas agencias de viajes se realizará el sondeo hemos tomado en cuenta sólo a las agencias de viajes que se encuentren ubicadas en el sector de “La Mariscal” que representan un 98.64% del total<sup>68</sup>.

Nuestro mercado primario estaba formado por 190 agencias de viajes entre mayoristas y detallistas. Las que se encuentran ubicadas en el sector de “La Mariscal” son 187 entre mayoristas y detallistas. De este total encuestaremos al 50% de ellas.

Total agencias de viajes mayoristas: 39

<sup>67</sup>CASTRO BALAREZO, Alfonso; “Investigación por muestreo”; Quito – Ecuador: Agosto 2001

<sup>68</sup> Revista Transport, Mayo 2005

Total agencias de viajes detallistas: 148

Utilizando la proporción anterior tenemos:

Es decir, el número de agencias de viajes a encuestar son:

<b>Tipos de agencias</b>	<b>Mercado industrial</b>	<b>Proporción</b>	<b>No. de encuestas a aplicar</b>
Mayoristas	39	0.21	20
Detallistas	148	0.79	74
<b>Total</b>	<b>187</b>	<b>1</b>	<b>94</b>

**Tabla 3.3** Número de encuestas a aplicar para mercado industrial en turismo<sup>69</sup>

De las encuestas realizadas a nacionales y extranjeros en el aeropuerto “Mariscal Sucre” de Quito y en el terminal de buses en la misma proporción, se obtuvo una depuración total en la demanda selectiva que arroja ciertos resultados. (ANEXOS DEL 17 AL 40)

Una cifra muy importante que nos ayuda a definir cuales serían nuestros clientes potenciales, segregados de acuerdo a volumen de compra, patrón de compra y situación conductual es que de los nacionales que fueron encuestados, el 81.62% estarían dispuestos a tomar un tour que se preparó con poco tiempo de anticipación en una agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito porque no tenían un itinerario preestablecido con anterioridad y sus destinos preferidos eran Andes Centro Norte y Andes Centro Sur; y un 87.5% en extranjeros.

Después de las encuestas hemos obtenido el tamaño de la demanda selectiva anual mucho más segregada y bien detallada para la agencia en turistas nacionales y turistas extranjeros.

<sup>69</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

<b>Mercado consumidor en turismo</b>	<b>Universo</b>	<b>Porcentaje demanda selectiva (encuestas)</b>	<b>Mercado potencial demanda selectiva</b>
Turistas Nacionales	687.860	81.62%	561.431
Turistas Extranjeros	129.638	87.5%	113.433
<b>Total</b>	<b>817.498</b>		

**Tabla 3.4** Mercado potencial de turistas para “Last Minute Tours”<sup>70</sup>

Se realizaron 94 encuestas, 74 para agencias detallistas y 20 para agencias mayoristas, todas ubicadas en el sector de “La Mariscal” en la ciudad de Quito. (ANEXOS DEL 41 AL 52)

El 93% de las agencias de viajes detallistas encuestadas muestran interés en realizar negocios con una agencia de viajes operadora ubicada en el Centro Histórico de Quito. Además del 90% de las mayoristas.

Entonces, la demanda selectiva de acuerdo al patrón de compra de las agencias de viajes tanto detallistas como mayoristas, se ha establecido de la siguiente manera:

<b>Mercado industrial en turismo</b>	<b>Universo</b>	<b>Porcentaje demanda selectiva (encuestas)</b>	<b>Mercado potencial demanda selectiva</b>
Agencias detallistas	151	93%	<b>140</b>
Agencias Mayoristas	39	90%	<b>35</b>
<b>Total</b>	<b>190</b>		

**Tabla 3.5** Mercado potencial de agencias de viajes para “Last Minute Tours”<sup>71</sup>

El segmento del mercado que la agencia de viajes “Last Minute Tours” atenderá es de:

<sup>70</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

<sup>71</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

	<b>Venta directa</b>	<b>Venta a través de agencias mayoristas/detallistas</b>
Turistas Nacionales	2.164	1.165
Turistas Extranjeros	884	476
<b>Total</b>	<b>3.049</b>	<b>1.642</b>

**Tabla 3.6** Mercado total a atender para “Last Minute Tours”<sup>72</sup>

### 3.1.2.4 OFERTA TURÍSTICA VERSUS DEMANDA TURÍSTICA

El crecimiento de la oferta de servicios turísticos por parte de las agencias de viajes viene dado por un 7.88% anual<sup>73</sup>, mientras que la demanda turística crece a un 14% anual. Como se puede observar en la tabla 3.7 y en el gráfico 3.11, en los últimos 7 años ha existido una demanda insatisfecha, ya que las agencias de viajes de la ciudad de Quito no se han dado abasto para atender a todos los turistas nacionales y extranjeros que demandan cada año diversos servicios turísticos para ser adquiridos en esta ciudad.

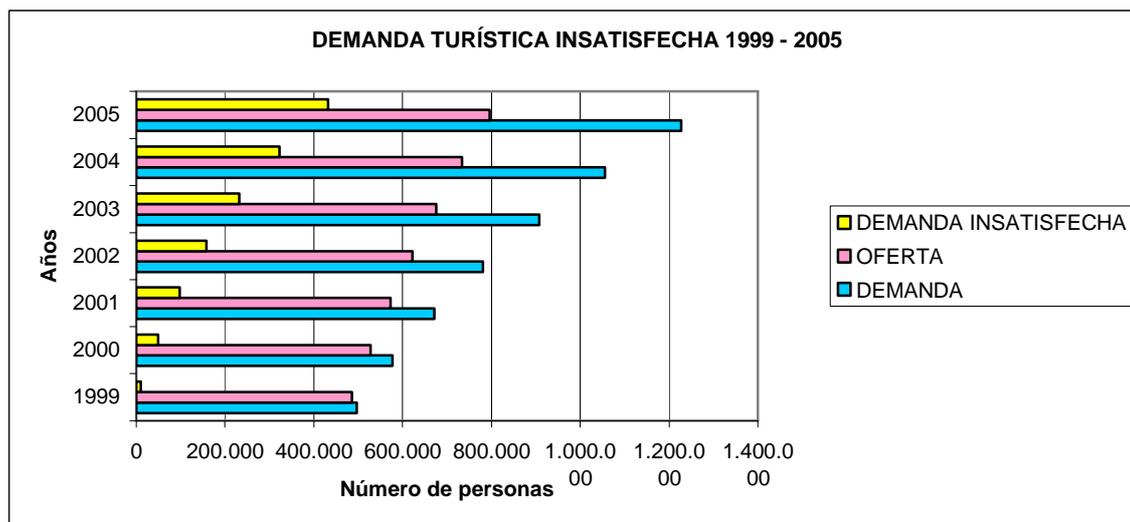
<b>Años</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
<b>1999</b>	496.711	486.473	<b>10.238</b>
<b>2000</b>	577.571	528.086	<b>49.485</b>
<b>2001</b>	671.594	573.259	<b>98.336</b>
<b>2002</b>	780.923	622.296	<b>158.628</b>
<b>2003</b>	908.051	675.527	<b>232.523</b>
<b>2004</b>	1.055.873	733.312	<b>322.561</b>
<b>2005</b>	1.227.759	796.040	<b>431.719</b>

**Tabla 3.7** Demanda Turística Insatisfecha<sup>74</sup>

<sup>72</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

<sup>73</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador, Boletín de Registros turísticos, 1999 – 2003.

<sup>74</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda



**Gráfico 3.11** Demanda Turística Insatisfecha<sup>75</sup>

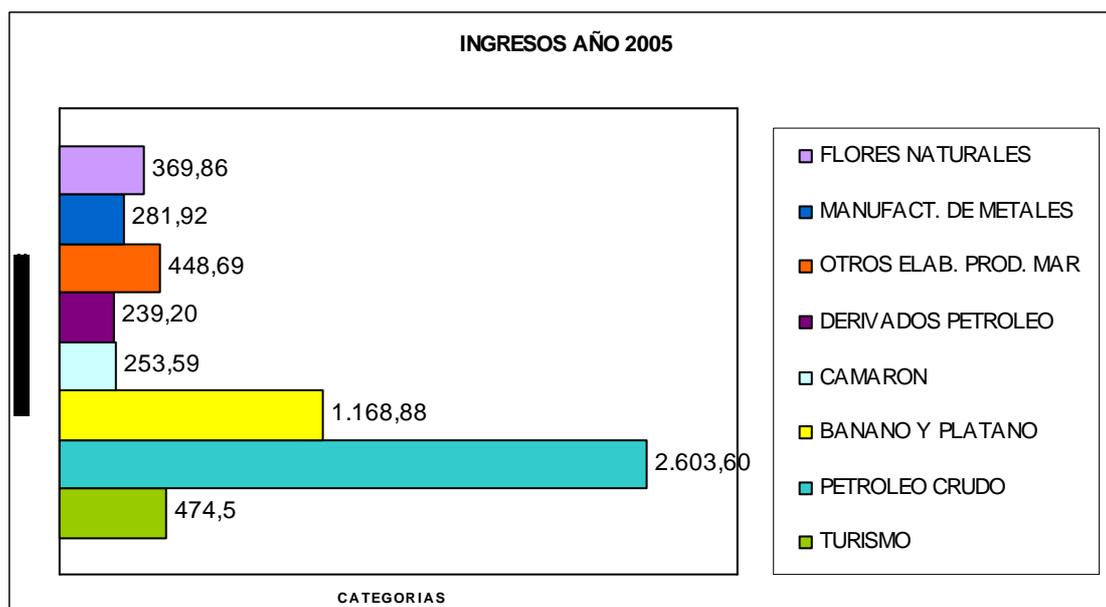
### 3.1.2.5 INDICADORES ECONÓMICOS DEL ECUADOR RELACIONADOS CON EL TURISMO

#### Ingresos y egresos por concepto del turismo

Si hablamos de exportaciones por productos primarios en el país y comparamos al turismo dentro de estas, obtenemos cifras muy alentadoras ya que esta actividad se ha ubicado en el tercer lugar en ingresos, logrando según estimaciones para el 2005 un total de 474.5 millones de dólares<sup>76</sup>. Estos ingresos tienen un crecimiento promedio anual del 6%. Además debemos destacar que este rubro se ubica en un tercer lugar después de las exportaciones de Petróleo Crudo y Banano, dejando en cuarto lugar a Otros Productos del Mar elaborados y en quinto a las Flores Naturales que también reportan importantes ingresos dentro de la economía ecuatoriana.

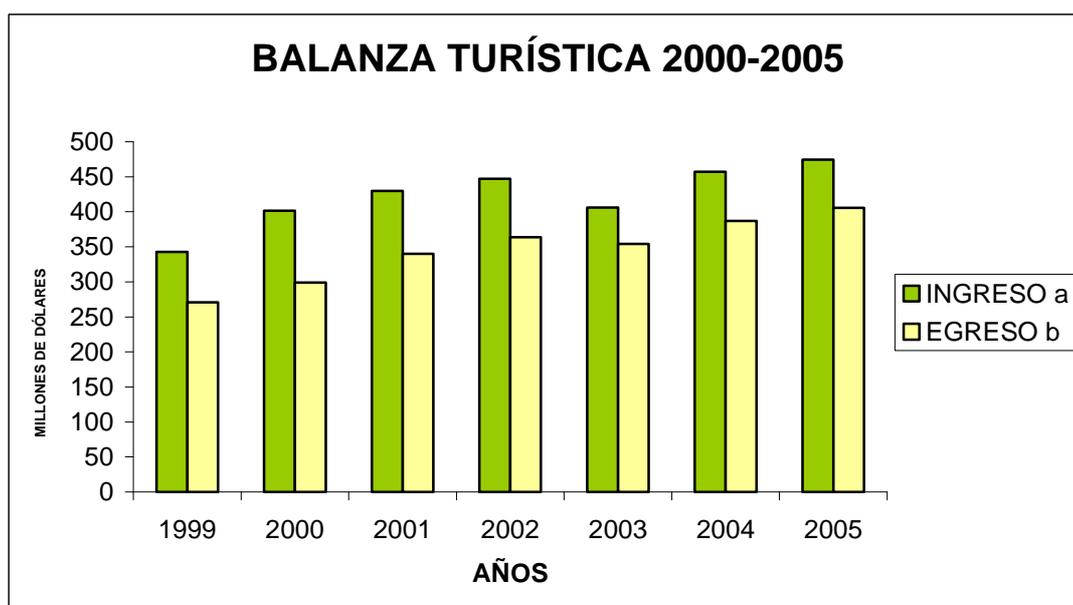
<sup>75</sup> Elaborado por Ana Echeverría y Ma. Augusta Labanda

<sup>76</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador



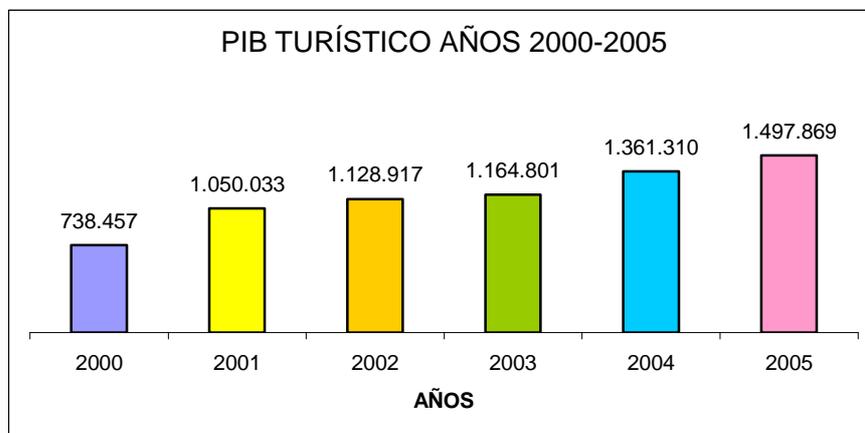
**Gráfico 3.12** Ingresos en miles de dólares al Ecuador por sector industrial año 2005

Tenemos además para el mismo año una balanza turística con saldo positivo ya que los egresos representan según estimaciones 406 millones de dólares, situación que se viene dando algunos años atrás; concretamente, mantenemos esa tendencia desde el año 1999.



**Gráfico 3.13** Balanza turística del Ecuador año 2005

El turismo y todas las actividades que representan esta área de la economía alcanzaron para el año 2005 el 4.28% del PIB ecuatoriano, cifra con tendencia creciente para los próximos años.



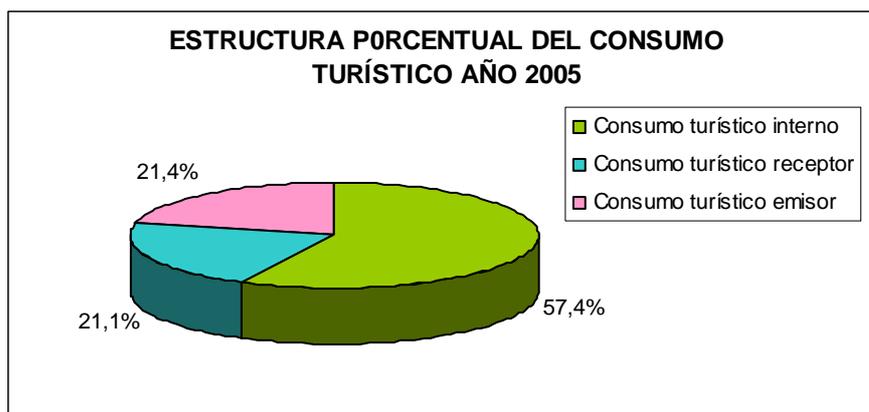
Ministerio de Turismo

**Gráfico 3.14** PIB Turístico del Ecuador años 2000-2005

En cuanto al consumo turístico, podemos dividirlo en tres áreas principales y muy específicas que son: turismo interno, turismo receptor y turismo emisor. Estas presentan estructuras porcentuales de 57.4%; 21.1% y 21.4% respectivamente dentro del consumo turístico.

Es decir, el consumo turístico interno representa la mitad del total del consumo turístico en el Ecuador, esto dice mucho de la tendencia del ecuatoriano a consumir y hacer muchos viajes dentro del país, a conocerlo a fondo y tomar en cuenta el mismo dentro de los destinos favoritos escogidos para realizar viajes ya sea de placer o de negocios.<sup>77</sup>

<sup>77</sup> <http://www.vivecuador.com>



Ministerio de Turismo

**Gráfico 3.15** Estructura porcentual del consumo turístico del Ecuador año 2005

### 3.1.2.6 COMPETENCIA PARA “LAST MINUTE TOURS”

#### 3.1.2.6.1 Competencia significativa de agencias operadoras en Quito

En Quito existen 156 agencias de viajes operadoras de turismo, de las cuales las más representativas en función de su penetración en el mercado son: Metropolitan Touring, Klein Tours, Ecuadorian Tours, All Ecuador Travel, Pam Tours y Toppsa<sup>78</sup>. Ninguna de estas agencias de viajes tiene una sucursal en el Centro Histórico de Quito.

La existencia de un gran número de agencias operadoras en Quito ha llevado a que estas se especialicen en diferentes áreas relacionadas a viajes turísticos ya sea solo para ciclismo de montaña, caminatas, rafting (navegación en ríos torrentosos hecho por varias personas), observación de flora y fauna, visitas a Galápagos o la Amazonía, viajes cortos por la Costa del Pacífico, recorridos dentro de cada ciudad, tours culturales, viajes en tren, reservas naturales, etc.

<sup>78</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador; Manual de Competitividad Turística; 2001

### 3.1.2.6.2 Competencia Directa dentro de la ciudad de Quito

A través de una matriz se ha establecido que agencias de viajes operadoras tienen productos de similares características a los que “Last Minute Tours” ofertará. Esto quiere decir tours de aventura, esparcimiento y recreación.

La información que contiene la tabla 3.8 se obtuvo de la Revista Índice<sup>79</sup> de abril del 2005. Donde la estrategia de venta se refiere a la manera en que la agencia comercializa los productos, sea de manera directa o indirecta; si lo hiciera de manera directa quiere decir que tiene su propio local de ventas, mientras que si es indirecta, utilizaría diferentes canales de distribución.

La estrategia de contratación de personal hace referencia a si la agencia opera tercerizando su personal o por contratación directa, es decir en relación de dependencia.

Competidor	Estrategia de venta	Estrategia de contratación de personal	Localización	Medios de publicidad y Promoción
Arie's Bike Company	Directa	Directa	Wilson 578 y R. Victoria	Internet, catálogos, revistas turísticas
Biking Dutchman	Directa	Directa	Foch 714 y J. León Mera	Internet, catálogos, revistas turísticas

<sup>79</sup> Directorio de empresas de distintos servicios turísticos dentro del país

Competidor	Estrategia de Venta	Estrategia de contratación de personal	Localización	Medios de publicidad y Promoción
Ecu Extreme Tour and Adventure	Directa	Tercerización	Calama E7-79 y Reina Victoria	Internet, catálogos, revistas turísticas
Ecuador Amazing	Directa	Directa	Pinto 521 y Amaz. P6	Internet, catálogos, revistas turísticas
Ecuador Turismo Recreación y Viajes	Directa	Tercerización	Pinto 521 y Amaz. P3	Internet, catálogos, revistas turísticas
Green Pacific	Directa	Tercerización	Foch E4-167 y Amazonas	Internet, catálogos, revistas turísticas
Hot Sports Operador	Directa	Directa	J. León Mera N23-84 Y Wilson	Internet, catálogos, revistas turísticas
Nomadtrek	Directa	Directa	Amazonas N22-29 y Carrión	Internet, catálogos, revistas turísticas
Ríos Ecuador	Directa	Tercerización	Foch 746 y Juan L. Mera	Internet, catálogos, revistas turísticas
Safari Tours	Directa	Directa	Foch E5-39 Y J L. Mera	Internet, catálogos, revistas turísticas
Sandaes Turismo	Directa	Tercerización	Marco Aguirre OE4-167 y Carlos Ibarra	Internet, catálogos, revistas turísticas

Competidor	Estrategia de Venta	Estrategia de contratación de personal	Localización	Medios de publicidad y Promoción
Sierra Nevada Expediciones	Directa	Tercerización	Pinto E4-150 y Cordero	Internet, catálogos, revistas turísticas
Spring Travel	Directa	Tercerización	Amazonas y NNUU Ed. Unicornio	Internet, catálogos, revistas turísticas
Terranova Trek	Directa	Directa	Portugal 585 Ed. Bellomonte PB Of. 1	Internet, catálogos, revistas turísticas
Tierra del Volcán	Directa	Directa	San Ignacio N27-127 y González Suárez	Internet, catálogos, revistas turísticas
Tours Unlimited	Directa	Tercerización	Julio Castro E6-16 y Valparaíso	Internet, catálogos, revistas turísticas

**Tabla 3.8** Competencia Directa

Como podemos ver en el cuadro anterior, la mayoría de las agencias de viajes que representarían una competencia directa están ubicadas en el sector de La Mariscal.

### **3.1.3 DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL TURISMO ECUATORIANO EN RELACIÓN AL RESTO DEL MUNDO**

Para tener una visión más clara de la posición turística que el Ecuador tiene con respecto al resto del mundo, se han determinado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para aprovechar lo positivo y minimizar lo negativo.<sup>80</sup>

#### **3.1.3.1 FORTALEZAS**

- Existe una gran variedad de actividades turísticas que se pueden realizar en los diferentes destinos dentro del país.
- El Ecuador es un país que goza de tranquilidad, no tiene conflictos bélicos ni amenazas terroristas.
- La economía del Ecuador a nivel macroeconómico presenta indicadores positivos que incentivan la acogida al turismo mundial.
- El gobierno y los representantes de la cartera de turismo promueven constantemente el desarrollo de actividades que estimulan el turismo y la participación en ferias mundiales donde se puede mostrar todas las maravillas con que el Ecuador cuenta.

#### **3.1.3.2 OPORTUNIDADES**

- Alta tasa de crecimiento de la población mundial en las últimas décadas.
- Incremento de la cultura del ocio en la población mundial por la existencia de la jubilación y la necesidad de recreación.
- Aumento de la población ecuatoriana y de la actividad urbana, lo que conlleva a la necesidad de relajarse ante el estrés obtenido.
- Existencia y mejora de los sistemas de transportación aérea en general, facilitando la atención a un gran número de viajeros y la frecuencia de sus viajes.

---

<sup>80</sup> JOHNSON, Eugene M.; KURTZ, David L; SCHEUING, Eberhard E.; "Administración de Ventas"; Editorial Mc Graw Hill; Bogotá – Colombia; Segunda Edición; 1996

- Aumento en la inquietud por parte del viajero de conocer distintos lugares y aprender sobre otras culturas.
- Mayor número de jornadas de vacaciones aunque de menor duración.
- Aparición de nuevas tecnologías de comercialización turística como son los diversos sistemas, el Internet, etc.
- Una mayor calidad en la prestación de servicios relativos al turismo.
- Mayor diversificación del mercado y por lo tanto segmentación, lo cual nos lleva a una descripción casi perfecta del mercado objetivo.
- Cambios en los estímulos para los viajeros: salud, estética, diversión, cultura, religión, etc.
- Aumento de los viajes por motivo de negocios.
- Un mayor poder adquisitivo de la población de los países emisores, como consecuencia de esto un aumento del gasto promedio del turista en su estadía en el país visitado.
- Puesta en marcha de programas de desarrollo turístico por parte de los gobiernos con una cooperación del sector privado en los países.
- Gran diversidad de paisajes, flora y fauna que se pueden encontrar en trayectos cortos con climas favorables, no extremos muy agradables dentro del país, para turistas de todo el mundo.
- El Ecuador es un país multiétnico y multicultural, favorable para atraer el interés de muchos turistas interesados en conocer diferentes culturas y etnias.
- Creciente ingreso de turistas internacionales hacia los diferentes destinos dentro del país los cuales reportan altos gastos promedio en sus estadías.

### **3.1.3.3 DEBILIDADES**

- Inestabilidad política, jurídica y de todo el sistema estatal, en general.
- Emigración de ecuatorianos hacia el extranjero en especial España y EE.UU. para encontrar mejores niveles de vida.
- Algunas carreteras y accesos a ciertos sitios de importancia turística están en mal estado o son inexistentes.

- Los precios de servicios en general son altos en relación con los mismos en otros destinos turísticos debido a la dolarización.
- Los altos índices delincuenciales en ciertas ciudades del país han sido motivo para que exista una disminución considerable en la demanda turística.
- Existen algunas trabas a nivel logístico que impiden el total y pleno desarrollo del turismo dentro del país.
- La falta de política y cultura de servicio de la población no permite una acogida apropiada al turista y un apoyo en información u orientación para el mismo.

#### **3.1.3.4 AMENAZAS**

- Masificación del turismo por la estacionalidad del mismo.
- Deterioro del medio ambiente por la utilización de los espacios destinados a actividades turísticas.
- Turista con un nivel más alto de exigencia en cuanto a satisfacción de sus necesidades debido a la mayor diversificación de productos turísticos y a su tendencia a informarse más sobre los destinos a visitar.
- Aparición cada vez mayor de competidores en el mercado turístico.
- Nuevas actividades alternativas al turismo que también involucran recreación.
- Fenómenos naturales a gran escala que azotan constantemente algunos países alrededor del mundo.
- Un gran número de ecuatorianos prefiere hacer turismo en destinos fuera del país y no dentro del mismo.

## **3.2 SEGUNDA ETAPA: ESTRUCTURA ESTRATÉGICA**

### **3.2.1 PLAN ESTRATÉGICO**

El plan estratégico<sup>81</sup> es una herramienta fundamental para organizar las metas que se desean conseguir a futuro mediante estrategias que permitirán tener éxito en el negocio.

#### **3.2.1.1 RESUMEN DEL NEGOCIO**

La agencia de viajes que plantea este proyecto llevará el nombre de “*Last Minute Tours Cia. Ltda.*”, ya que su estructura legal es la de una empresa de responsabilidad limitada.

Los productos que serán ofrecidos a través de la agencia de viajes serán:

- Paquetes turísticos dentro del país, específicamente en la parte de la Costa y Sierra ecuatoriana.
- Venta de servicios sueltos como: tickets aéreos nacionales e internacionales, a diferentes partes del mundo por la ruta y línea aérea escogida; reservaciones de hoteles y restaurantes y alquiler de automóviles; llamados misceláneos.

Se ha pensado en que la ubicación de la agencia de viajes debe ser el Centro Histórico de Quito ya que a pesar de ser un sector de alta afluencia turística, no existe una agencia de viajes que cubra la demanda turística inmediata derivada de este sector.

---

<sup>81</sup> TOMASELLI, Luis; “Plan de Negocios”; Segunda Edición; Quito – Ecuador; 2004

### **3.2.1.2 MISIÓN**

La misión de “Last Minute Tours” es poner al alcance de turistas nacionales y extranjeros paquetes turísticos de último minuto que incluyan los destinos con mayor atractivo dentro de la Costa y Sierra ecuatoriana; además de la venta de servicios sueltos: tickets aéreos nacionales, internacionales, reservaciones de hoteles y restaurantes, alquiler de autos, entre otros. Todos estos servicios serán garantizados por las normas de la IATA en cuanto a calidad y desempeño.

### **3.2.1.3 VISIÓN ORGANIZACIONAL**

“Last Minute Tours” tiene como visión el llegar a abarcar un importante segmento del mercado, liderando la oferta de servicios turísticos en el Centro Histórico de Quito en los próximos diez años. Además, ser reconocida como una agencia de viajes que impregne calidad en todas sus operaciones; y ampliar la gama de servicios, tomando en cuenta otros clústers que también poseen representatividad como la Amazonía y Galápagos.

### **3.2.1.4 VALORES ORGANIZACIONALES**

La agencia de viajes tendrá como pilares importantes para su desempeño el cumplimiento de los siguientes valores organizacionales:

- **Honestidad:** porque todo servicio que sea ofrecido por la agencia será entregado con las mismas características y beneficios que se expusieron en el momento de la compra.
- **Responsabilidad:** ya que cada uno de los empleados de la organización procurará el bienestar de los clientes que contratan los servicios de la agencia, cuidando cada detalle respecto a las características de los tours.
- **Comunicación:** factor importante de toda organización es mantener retroalimentación tanto interna como externa para poder canalizar dudas y resolver problemas.

- Eficiencia: habrá puntualidad en el desarrollo de los tours, además de lograr la satisfacción total de los turistas.
- Ética: en cada actividad que se realice se tendrá en cuenta siempre las necesidades de los clientes y se cumplirá las obligaciones que se adquieren al ofrecer el servicio.

### **3.2.1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE “LAST MINUTE TOURS”**

- Ganar posicionamiento en el mercado de las agencias de viajes operadoras y expandir la gama de servicios a ofrecerse.
- Promover la calidad en el servicio turístico que se brinda en el país.
- Generar ganancias para la organización a través de la venta de servicios turísticos que satisfacerán las necesidades de turistas nacionales y extranjeros.
- Crecer como negocio y expandir la cultura de la adquisición de paquetes turísticos de último minuto.
- La conservación y respeto al ecosistema de los lugares donde operarán los tours, comprometidos con las comunidades y el desarrollo de sus integrantes.
- Reclutar, desarrollar, motivar, recompensar y retener al personal que tenga capacidad, carácter y dedicación, ofreciendo buenas condiciones laborales, liderazgo, compensación en base a resultados, un estimulante programa de prestaciones, oportunidad para crecer y seguridad de empleo.
- Difundir la cultura, costumbres, tradiciones, arquitectura, sociología, historia, antropología y geología del Ecuador a través de la visita a los sitios con mayor representatividad turística y belleza natural, logrando atraer mayor número de turistas de todo el mundo con lo que el país se posicionará dentro del mercado turístico mundial.

### 3.2.1.6 ANÁLISIS FODA DE LA AGENCIA DE VIAJES

#### 3.2.1.6.1 Fortalezas

- La agencia de viajes tendrá una ubicación estratégica en el Centro Histórico de Quito, lugar donde convergen gran número de turistas nacionales y extranjeros.
- Los precios de los paquetes turísticos serán más accesibles para turistas que deseen realizar viajes de último minuto.
- La facilidad de contratar tours hacia distintos lugares dentro del Ecuador sin mucho tiempo de antelación y sin un número mínimo de personas.
- El turista tiene la oportunidad de conocer una a una las provincias de la Sierra ecuatoriana y sus sitios turísticos más atractivos y representativos.
- Tenemos disponibilidad de guías turísticos capacitados que conocen dos o tres idiomas, los cuales atenderán las demandas de los turistas las 24 horas del día, siete días a la semana.
- Las empresas que prestan servicios relativos al funcionamiento de la agencia y los paquetes turísticos como: restaurantes, hoteles, centros de recreación y transporte; son empresas confiables y que brindan calidad y garantía en su servicio.
- La agencia proporcionará facilidades de pago en todos sus servicios, el turista podrá cancelar en efectivo sea en dólares o euros, tarjetas de crédito en corriente o diferido y traveller checks y los viajeros podrán acceder a descuentos de acuerdo al número de personas que contraten el tour.
- La atención hacia el turista será personalizada ya que los tours pueden adaptarse a los requerimientos del mismo y se podrán hacer tours combinados de acuerdo a sus necesidades.
- Todo el personal que laborará en la agencia de viajes estará total y constantemente capacitado para atender las demandas de los clientes.

### 3.2.1.6.2 *Debilidades*

- La agencia de viajes es nueva, lo cual implica que llevará un arduo trabajo conseguir y mantener la clientela y sobrepasar a la competencia para captar la mayor parte del mercado.
- Por la misma razón, los prestadores de servicios turísticos no brindarán al principio los mismos beneficios que a las grandes agencias operadoras por no tener el mismo volumen de operaciones al ser nuevos en el mercado.
- Al principio de las operaciones, la agencia de viajes no abarcará los clusters Galápagos ni Amazonía los cuales son nichos fuertes del mercado que generan altas ganancias por el alto número de visitas pero al mismo tiempo representan costos elevados que la agencia no podrá asumir al inicio.
- A pesar de estar ubicada en un sector estratégico como el Centro Histórico de Quito, la agencia no tendrá en un principio sucursales en otros lugares para la atención a más turistas y cobertura más extensa del mercado.
- La agencia de viajes trabajará tercerizando algunos de los servicios ya que no cuenta con instalaciones propias, esto generará gastos adicionales para la operación.
- La agencia no trabajará al inicio de sus funciones con contactos de países en el exterior para la consecución de clientes lo cual significa que tendrá que estar sujeta a la demanda natural de turistas en el sector.
- No se expondrá dentro de los servicios de la agencia paquetes turísticos hacia destinos internacionales, los cuales representan una demanda importante dentro del mercado turístico mundial.

### 3.2.1.6.3 *Oportunidades*

- El gobierno ecuatoriano y su gabinete ministerial están realizando esfuerzos constantes para fomentar y desarrollar el turismo a través de ferias, exposiciones y eventos a nivel nacional e internacional.
- El Ecuador es un destino que ha adquirido una importante acogida en los últimos años y esto se debe principalmente a que es un país pacífico, sin

desastres naturales significativos, con un clima totalmente favorable y con bellezas naturales que no han sido alteradas por la mano del hombre representadas por áreas protegidas.

- En pocas horas de recorrido se puede atravesar por playas, montañas, selva con diferentes climas pero nunca extremos y además apreciar flora y fauna característica de cada región.
- El país cuenta como moneda nacional al dólar, representando una ventaja para diferentes turistas provenientes de América del Norte y Europa por la facilidad de pago que esto significa ya que no deben realizar cambios de divisas.
- No existen brotes epidémicos en el país, factor que brinda confianza al turista para realizar sus viajes sin temor a enfermar.
- La amabilidad natural de los habitantes del país para con los turistas que lo visitan y la calidez de su gente multiplica el atractivo y hace que se genere más turismo.
- El Ecuador tiene una ubicación geográfica privilegiada ya que está localizado en medio de dos hemisferios, lo cual lo hace más atractivo.

#### 3.2.1.6.4 *Amenazas*

- La inestabilidad política, económica y jurídica que ataca las más altas esferas del país y afecta por lo tanto a la ciudadanía y la prosperidad de todos los negocios existentes.
- La mayoría de las carreteras disponibles para trasladarse dentro del país no tienen las condiciones apropiadas, hecho que representa un riesgo y dificulta el acceso a los sitios turísticos a ser visitados vía terrestre.
- Existe un alto grado de delincuencia ubicada en las principales ciudades del Ecuador, esto resta confianza del turista hacia el destino a escoger para su próximo viaje y además esta imagen negativa se multiplica alrededor de los contactos de los viajeros que han sido perjudicados.
- La mayoría de la población ecuatoriana no habla más idiomas adicionales al español lo que dificulta la comunicación para fomentar el turismo receptivo.

- La cercanía con Colombia hace que nos veamos involucrados indirectamente en las consecuencias del Plan Colombia y esto también representa un peligro para trasladarse en las provincias fronterizas.
- El dominio en el mercado de las agencias operadoras más grandes hace que la agencia se vea sujeta a cambios inesperados en políticas o precios que no pueden resultar favorables ya que pueden causar inestabilidad o pérdidas.

### 3.2.1.6.5 *Propuesta de estrategias a partir del análisis FODA de la agencia*

	<b>FUERZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación Estratégica</li> <li>• Precios accesibles</li> <li>• Mínimo de restricciones</li> <li>• Cobertura total de la sierra</li> <li>• Guías turísticos capacitados</li> <li>• Servicios tercerizados de calidad</li> <li>• Facilidades de pago</li> <li>• Atención y tours personalizados</li> <li>• Personal capacitado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser nuevos genera desconfianza en la clientela.</li> <li>• Proveedores de servicios desconfiados.</li> <li>• Exclusión de Clusters Galápagos y Amazonía.</li> <li>• Ausencia de sucursales</li> <li>• Gastos de tercerización</li> <li>• Falta de contactos en el exterior.</li> <li>• No comercialización de paquetes internacionales.</li> </ul>

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esfuerzo gubernamental</li> <li>• Características acogedoras para el turismo</li> <li>• País con gran biodiversidad</li> <li>• Divisa favorable (dólar)</li> <li>• País libre de pandemias</li> <li>• Habitantes cordiales</li> <li>• Ubicación geográfica privilegiada</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir sucursales en otras partes de la ciudad de Quito.</li> <li>• Incluir en los paquetes turísticos los clusters de Galápagos y la Amazonía</li> <li>• Adquirir hoteles, restaurantes y buses para brindar servicios completos a los turistas.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en ferias internacionales que organiza el Ministerio de Turismo.</li> <li>• Elaboración de paquetes turísticos internacionales.</li> <li>• Formar parte de un consorcio de Agencias de viajes a nivel Sudamericano.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad política, económica y jurídica.</li> <li>• Carreteras inapropiadas</li> <li>• Alto grado de delincuencia en ciudades principales</li> <li>• La mayoría de la población desconoce otros idiomas</li> <li>• Cercanía a Colombia</li> <li>• Agencias operadoras dominantes</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la protección de los turistas en cada destino que visiten.</li> <li>• Desarrollar nuevos tours que incluyan destinos fáciles de acceder por carretera o vía fluvial.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificar los itinerarios de los tours.</li> <li>• Constituir una empresa de riesgo compartido para promocionar nuestros tours en el exterior y ofertar tours internacionales a nivel local.</li> </ul>

**Tabla 3.9** Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de “Last Minute Tours”

## **3.2.2 MEZCLA DE MARKETING**

### **3.2.2.1 PRODUCTO/ SERVICIO**

#### *3.2.2.1.1 Clasificación de los servicios brindados por las agencias de viajes operadoras*

Las agencias de viajes como su nombre lo indica, trabajan brindando distintos tipos de servicios relacionados con el turismo, los viajes y su actividad. Estos servicios pueden ser directos o contratados con empresas que faciliten los mismos. Es por esto que se ha clasificado a los servicios en tres categorías principales de acuerdo a su naturaleza.<sup>82</sup>

#### **Información y asistencia al público en general, y a sus clientes en particular**

No todos los servicios ofrecidos por una agencia de viajes tienen costo, ya que la misma difunde permanentemente información de carácter gratuito a la población en general, especialmente en lo referente a viajes además de otros servicios para sus clientes sin recibir beneficio económico.

A pesar de que estos servicios sean gratuitos, la agencia necesita disponer de información completa, detallada, actualizada; equipos y personal capacitado para poder brindar el servicio de manera adecuada.

Es por eso que la agencia de viajes debe planificar este aspecto para su correcto funcionamiento.

#### **Venta de servicios sueltos**

Existen ciertos servicios que son expendidos por agencias de viajes pero no son producidos directamente en ella sino en diferentes empresas especializadas en estos, al realizarse la venta de estos servicios la agencia de viajes percibe una

---

<sup>82</sup> FERNÁNDEZ Carmen, BLANCO Ana; "Producción y venta de servicios turísticos en agencias de viajes"; Editorial Síntesis; Madrid – España; 1999

comisión específica por comercializarlos y además estos mismos tienen relación con las actividades que se realicen en la ejecución de los diferentes tours programados por la agencia.

Dentro de estos servicios se puede incluir:

- Venta de boletos de pasaje, en todas sus modalidades ( terrestres, aéreos y marítimos)
- Reservaciones de hoteles
- Renta de automóviles
- Venta de seguros de viaje, asistencia médica, etc.

### **Venta de servicios organizados**

Estos servicios tienen la característica de ser elaborados previamente incluyendo todos los detalles relacionados con el viaje. Esto se hace para evitar el contratar cada servicio por separado. Esto es lo que comúnmente se conoce con el nombre de tours, circuitos, cruceros, etc.

Los servicios organizados que vende una agencia de viajes pueden ser de dos tipos:

- Los de elaboración propia: estos programas son producidos y ejecutados por la misma agencia.
- Los de elaboración externa: estos se refieren a los concebidos por mayoristas o tours operadores.

En este caso la agencia de viajes “Last Minute Tours” expenderá servicios organizados de elaboración propia que además pueden ser vendidos a agencias de viajes mayoristas o detallistas.

Estos servicios de elaboración propia pueden clasificarse de acuerdo a su categoría en:

- Servicios para viajes personalizados: estos servicios son organizados por la agencia de viajes bajo solicitud expresa de uno o más clientes.
- Servicios estandarizados para viajes individuales: estos son viajes o tours preparados por la agencia que están a disposición del público en general y es preferido por aquellas personas que gustan de los viajes organizados pero desean viajar de forma individual.
- Servicios para viajes en grupo: consiste en excursiones colectivas en la que los participantes no tienen nada en común excepto el deseo de viajar. Generalmente se realiza para clubs, colegios, organizaciones, instituciones, etc.

Sea de manera individual o grupal, la programación de un viaje debe incluir el itinerario de viaje, que este caso será hecho de manera local y nacional para los diferentes tours.

Todo servicio elaborado previamente por la agencia de viajes se conoce con el nombre de forfait. Estos servicios requieren de la preparación de un presupuesto global.<sup>83</sup>

Para la elaboración de un programa de viajes se deben seguir los siguientes pasos:

- 1) Diseño del itinerario de viajes
- 2) Programación de las actividades por desarrollar en cada uno de los puntos previstos en el itinerario, y la determinación de los servicios a utilizarse en cada caso.

---

<sup>83</sup> GONZÁLEZ COBREROS, María de los Ángeles; "Fundamentos teóricos y gestión práctica de las agencias de viaje"; Editorial Síntesis; Madrid – España; 1992

- 3) Fijación del costo global de los servicios incluidos en el programa
- 4) Determinación del precio final de venta, incluyendo el margen de utilidad

Para elaborar un forfait se debe considerar el itinerario y las actividades a realizarse, contando con suficiente información en cuanto a precios y condiciones para la ejecución del viaje.

Para organizar y operar tours dentro del territorio nacional, se deberán establecer previamente acuerdos con las empresas que prestan los diferentes servicios en los puntos considerados para el programa. Dichos acuerdos se establecerán formal y legalmente para la correcta ejecución de los mismos.

Los productos que serán ofrecidos son:

- Venta de servicios sueltos: a través del sistema BSP se realizará la venta de tickets aéreos nacionales, internacionales, reservaciones de hoteles y restaurantes, alquiler de autos, seguros, entre otros; lo que brindará seguridad a los pasajeros.
- Venta de paquetes turísticos dentro del país: seleccionando los destinos más atractivos, ubicándolos en clusters<sup>84</sup> de acuerdo a la ubicación y definiendo qué tipo de turismo se llevará a cabo en cada uno.

Los clusters que serán tomados en cuenta son: (ANEXO 53)<sup>85</sup>

- Andes Centro-Norte
- Litoral
- Austro

---

<sup>84</sup> Cluster: conjunto de lugares con características similares, definidos por regiones, que han sido determinados con el fin de potencializar la oferta turística, ya sea para el turismo receptivo o para el interno.

<sup>85</sup> Ministerio de Turismo; Inventario de Sitios Turísticos; 2004 - 2005

A través de encuestas realizadas a nacionales y extranjeros<sup>86</sup>, se han determinado los sitios de mayor atractivo turístico en el país y que forman parte del turismo de aventura, descanso y esparcimiento.

Tomando en cuenta estos destinos, se elaboraron paquetes turísticos a ser comercializados en la agencia de viajes ya sea directamente a turistas nacionales y extranjeros o a través de agencias de viajes mayoristas o detallistas que comprarán los productos para su posterior comercialización, los mismos que incluirán calidad total por estar garantizados por las normas establecidas por la IATA, al igual que todos los servicios sueltos que brinde la agencia.

### 3.2.2.1.2 *Detalle de los productos a ser comercializados por “Last Minute Tours”*

#### **Paquetes turísticos**

Los paquetes turísticos<sup>87</sup> a ser comercializados han sido clasificados en clústers y además tienen la característica de tener duración corta, propicia para tours de último minuto.

#### CLÚSTER: EL LITORAL

- Parque Nacional Machalilla

Duración: 5 días / 4 noches

Ruta: Quito – Puerto López – Los Frailes – Tortuga – Playita – Isla de la Plata – Salango – Quito.

Día 1: Salida desde Quito (Aeropuerto Mariscal Sucre) 7:00 a.m. con rumbo a Manta (tiempo de vuelo aprox. 45 min.). Arribo a Manta y traslado a Puerto López vía terrestre. Arribo a Puerto López y almuerzo en el restaurante escogido. En la tarde visita al Centro de Interpretación del Parque Nacional y a una playa cercana.

---

<sup>86</sup> Para mayor detalle sobre las encuestas, revisar los anexos del 17 al 40

<sup>87</sup> Publicación “Rutas del Ecuador”; Diario El Hoy; Editorial Edimpres S.A.; 2002

Cena y alojamiento en Puerto López en el hostel escogido. Explicación introductoria a cerca del Parque Nacional Machalilla.

Día 2: desayuno y visita al Museo Arqueológico “Agua Blanca” para observar las reliquias y remanentes de una de las culturas más importantes de la Costa del Pacífico (800 AC – 1500 AC). Almuerzo en Puerto López. En la tarde, visita a la playa “Los Frailes” (sitio propicio para la realización de snorkeling). Caminata corta hacia las playas de Tortuga y Playita. Retorno a Puerto López para la cena y alojamiento. Explicación sobre actividades a realizarse en los próximos días y más temas de interés.

Día 3: desayuno y salida a la Isla de La Plata (1.5 horas aprox.). El objetivo es observar las ballenas jorobadas (época recomendada meses: julio a septiembre) y la flora y fauna de la isla como: fragatas, piqueros patas azules, piqueros enmascarados, albatros y otras especies. Almuerzo en la Isla. Retorno a Puerto López para cena y alojamiento. Breve explicación a cerca de actividades a realizarse.

Día 4: desayuno y visita al museo de Salango (culturas precolombinas de la costa ecuatoriana). Almuerzo en Salango en un restaurante especializado en comida del mar. En la tarde, visita al bosque nublado. Retorno a Puerto López, cena y alojamiento.

Día 5: después del desayuno, retorno a Manta vía terrestre para tomar el vuelo de regreso a Quito.

- Ruta del Sol

Duración: 5 días / 4 noches

Ruta: Quito – Guayaquil – Salinas – Playas cercanas – Salango –Montañita – Puerto López – Isla de la Plata – Montecristi – Quito.

Día 1: salida desde Quito a las 8:00 a.m. con destino Guayaquil vía aérea (tiempo aprox. de vuelo 45 min.). Llegada a Guayaquil y visita al Parque Centenario. Almuerzo en el restaurante escogido y visita al Malecón 2000 donde se puede observar: La Rotonda, Barrio Las Peñas, Faro y Capilla del Cerro Santa Ana y Palacio de Cristal. En la tarde observación de la caída del sol a bordo del antiguo galeón “El Morgan” recorriendo el río Guayas. Cena y alojamiento en el hotel.

Día 2: desayuno y salida hacia la playa de Salinas. Almuerzo. En la tarde, visita a playas cercanas como: Punta Carnero, Ancón, Anconcito y Ballenita. Cena y alojamiento en Salinas. Breve explicación de actividades a realizarse.

Día 3: desayuno y salida para visitar el museo de Salango y las ruinas de Agua Blanca. Almuerzo y visita a la playa de Montañita (famosa por el surf aprovechado por turistas de todo el mundo). Cena y alojamiento en Montañita.

Día 4: desayuno y recorrido hacia Puerto López (3 horas aprox.) Traslado hacia la Isla de la Plata, en los meses de julio a septiembre se tendrá la oportunidad de avistar las ballenas jorobadas. Almuerzo y paseo por la isla para la observación de flora y fauna del lugar, considerado como el Galápagos continental. Retorno a Puerto López, cena y alojamiento.

Día 5: desayuno y traslado Puerto López-Manta, con parada en Montecristi donde encontrarán los famosos sombreros de paja toquilla o sombreros de Panamá. Almuerzo y regreso a Quito vía aérea.

#### CLÚSTER: ANDES NORTE

- Carchi

Duración: 2 días / 1 noche

Ruta: Quito – Tulcán – Páramos de “El Ángel” – Quito.

Día 1: salida desde Quito (Aeropuerto Mariscal Sucre – tiempo aprox. de vuelo 40 min.) con destino a Tulcán a las 11:00 a.m. Llegada a Tulcán, visita al cementerio con jardines y esculturas formadas por cipreses. Almuerzo. En la tarde visita al Santuario de la virgen de Las Lajas y la Gruta de La Paz (Santuario situado dentro de una cueva natural situado sobre el río Apaquí). Cena y alojamiento en Tulcán.

Día 2: desayuno y salida a los Bosques de Frailejón ubicado en los páramos de El Ángel. Almuerzo y retorno a Quito vía terrestre.

- Imbabura

Duración: 2 días / 1 noche

Ruta: Quito – Cayambe – San Pablo – Otavalo – Yaguarcocha – Ibarra – Cuicocha – Cotacachi – Quito.

Día 1: salida a las 7:00 a.m. desde Quito vía terrestre. Arribo a Cayambe y desayuno. Salida al lago San Pablo para iniciar un recorrido en velero. Almuerzo en San Pablo. En la tarde recorrido por Otavalo y visita al parque artesanal y la plaza de ponchos. Salida a la laguna de Yaguarcocha con recorrido por el autódromo y paseo en caballo. Regreso a Ibarra (la ciudad Blanca) alojamiento y cena.

Día 2: desayuno en Ibarra y salida hacia el lago de Cuicocha, caminata alrededor de la laguna. Almuerzo en Cuicocha y retorno a Cotacachi. Paseo de compras por los almacenes de artesanías de cuero. Retorno a Quito.

- Pichincha

Duración: 5 días / 4 noches

Ruta: Quito – Mitad del Mundo – Volcán Pululahua – Mindo – Pasochoa – Papallacta – Quito.

Día 1: a las 8:00 a.m. empieza el tour por el Centro Histórico de la ciudad de Quito por las diferentes iglesias, museos, plazas y palacios. Almuerzo en un restaurante de comida típica de la sierra ecuatoriana y traslado a la Capilla del Hombre (Museo de Guayasamín). Desde este museo se inicia el recorrido en chiva a través de la parte moderna de la ciudad, pasando por el casco colonial y terminando en El Panecillo. Cena en El Panecillo y regreso al hotel escogido.

Día 2: desayuno y salida a la ciudad Mitad del Mundo, recorrido por los museos, planetario y tiendas típicas del lugar. Almuerzo y visita al volcán inactivo Pululahua. En la tarde regreso a Quito para visitar el teleférico y admirar Quito por la noche. Cena en el teleférico y retorno al hotel.

Día 3: desayuno y salida a Mindo a las 8:00 a.m. Llegada a Mindo y visita al mariposario, el orquidiario hasta llegar a la cascada de Nambillo. Almuerzo y práctica de deportes a escoger. Levantamiento de carpas y equipos para acampar por la noche. Comida y descanso.

Día 4: desayuno y salida al Volcán Pasochoa a 4.199 metros a las 8:00. Llegada y recorrido por los diferentes senderos del Pasochoa. Descanso y almuerzo. Preparación del campamento para la noche. Cena y pernoctación en el lugar.

Día 5: desayuno y salida hacia las termas de Papallacta situadas al nororiente. Llegada a Papallacta, baño en las diferentes aguas medicinales y termales del lugar, utilización de spas, paseo a caballo, observación de aves, etc. Almuerzo en Papallacta en el restaurante escogido y retorno a Quito.

#### CLÚSTER: ANDES CENTRO

- Cotopaxi

Duración: 3 días / 2 noches

Ruta: Quito – El Boliche – Volcán Cotopaxi – Latacunga – Pujilí – Saquisilí – Laguna Volcánica “El Quilotoa” – Zumbahua – Quito.

Día 1: salida desde Quito en tren a las 7:00 a.m. hacia la zona El Boliche, reserva localizada dentro del parque nacional Cotopaxi. Caminata y oportunidad para observar llamas, colibríes, ciervos, y flora andina. Almuerzo y recorrido hacia el volcán Cotopaxi (5.897 metros). Retorno al área de camping e instalación de carpas y equipos. Comida y descanso.

Día 2: desayuno y salida hacia la ciudad de Latacunga y paseo por el centro histórico de la ciudad. Recorrido hacia los mercados artesanales locales de Pujilí y Saquisilí. Almuerzo en Saquisilí y salida a la laguna volcánica del Quilotoa, caminata por el terreno que varía entre caminos de tierra, rocas y restos de las últimas erupciones del volcán. Comida y descanso en el campamento del Quilotoa.

Día 3: desayuno y descenso a Zumbahua. Retorno a Quito.

- Tungurahua

Duración: 2 días / 1 noche

Ruta: Quito – Ambato – Baños – Volcán Tungurahua – Pailón del Diablo – Quito.

Día 1: salida desde Quito a las 8:00 a.m. hacia Ambato. Llegada, breve recorrido por la ciudad. Almuerzo en Ambato. En la tarde traslado hacia la ciudad de Baños ubicada en las faldas del activo volcán Tungurahua. Baño medicinal en las piscinas de aguas termales o práctica de deportes extremos a escoger: rafting (navegación en ríos torrentosos hecho por varias personas), kayaking (navegación en ríos torrentosos hecho por varias personas) o bumging jumping (caída libre). Cena y alojamiento en Baños.

Día 2: desayuno y recorrido por la ruta de las cascadas, orquídeas y guayabas donde podrán y visita al Pailón del Diablo. Ascenso por una de las cascadas. Almuerzo y visita al zoológico de Baños. Retorno a Quito.

- Chimborazo

Duración: 2 días 1 noche

Ruta: Quito – Riobamba – Guano – Refugio del Chimborazo – Alausí – Huigra – Quito.

Día 1: iniciamos el recorrido desde Quito hacia el sur siguiendo la Avenida de los Volcanes hasta la ciudad colonial de Riobamba. Breve tour Riobamba visitando el Palacio Municipal, Catedral de Riobamba y Museo del Convento de la Concepción de Riobamba. Almuerzo y por la tarde recorrido hacia la ciudad de Guano, famosa por la confección de alfombras a mano. Ascensión al refugio del Chimborazo a 4.800 metros. Preparación de tiendas de camping. Comida y descanso.

Día 2: desayuno y salida hacia la población indígena de Alausí desde donde se cruzará en un viaje en tren por la rocosa Nariz del Diablo llegando hasta Huigra desde donde se retornará a Quito.

#### CLÚSTER: AUSTRO

- Cañar

Duración: 2 días / 1 noche

Ruta: Quito – Biblián – Azogues – Ruinas de Ingapirca – Laguna de Culebrillas – Quito.

Día 1: salida a las 7:00 a.m. vía terrestre desde Quito hacia la ciudad de Biblián siguiendo la Ruta de Los Volcanes. Almuerzo en Biblián y recorrido por la Gruta de la Virgen del Rocío que se encuentra enclavada en la montaña. Salida a la ciudad de Azogues, breve recorrido por la ciudad para conocer la Catedral y la Iglesia de la Virgen de la Nube. Cena y alojamiento.

Día 2: desayuno y degustación del champús, típico del lugar y recorrido hacia las ruinas de Ingapirca, donde se encuentran los vestigios de la cultura Cañari-Inca.

Almuerzo y visita a la laguna de Culebrillas donde los Cañaris adoraban a la serpiente. Retorno a Quito.

- Azuay

Duración: 2 días / 1 noche

Ruta: Quito – Cuenca – Parque Nacional y Reserva Ecológica “El Cajas” – Chordeleg – Gualaceo – Quito.

Día 1: salida vía aérea desde Quito hacia Cuenca a las 7:15 a.m. Llegada a Cuenca y recorrido por la ciudad visitando el centro de Cuenca con su singular arquitectura, iglesias y claustros. Almuerzo a orillas del río Tomebamba. Visita al Parque Nacional y Reserva Ecológica Cajas. Retorno a Cuenca, cena y alojamiento.

Día 2: desayuno y visita a los centros artesanales de Chordeleg y Gualaceo donde podrán realizar compras en tiendas típicas del sector. Retorno a Quito a través de la Ruta de los Volcanes.

- Loja

Duración: 2 días / 1 noche

Ruta: Quito – Loja – Vilcabamba – Parque Nacional “Podocarpus” – Bosque Petrificado “Puyango” – Quito.

Día 1: salida desde a las 8:30 a.m. vía aérea (aeropuerto Mariscal Sucre) hacia la ciudad de Loja (tiempo aprox. de vuelo 50 min.) Llegada a Loja y visita al Parque Recreacional Jipiro en donde existe una réplica de la Catedral de San Bacilio, un castillo medieval, edificios al estilo ibérico, una laguna con isla y otros atractivos. Almuerzo en la tradicional calle Lourdes ubicada en el centro de la ciudad de Loja. Salida a la ciudad de Vilcabamba, famosa por la longevidad de sus habitantes y visita al Parque Nacional Podocarpus, conocida reserva ecológica. Regreso a Loja y visita al santuario de la Virgen del Cisne. Cena y alojamiento.

Día 2: desayuno y salida al Bosque Petrificado de Puyango. Retorno a Loja y degustación de los mejores platos típicos del lugar. Salida a Quito vía aérea (aeropuerto La Toma – Loja)

Todos los paquetes incluyen:

- Transportación terrestre
- Alojamiento
- Comidas ( desayuno, almuerzo y merienda)
- Guías turísticos bilingües
- Entrada a museos y parques nacionales
- Boletos de tren
- Tickets aéreos (opcional)

Los paquetes no incluyen:

- Propinas
- Bebidas alcohólicas
- Equipos para acampar
- Actividades adicionales al paquete

Adicionalmente; existe la posibilidad de combinar tours, lo que brindará las facilidades para conocer toda la Sierra o Costa Ecuatoriana.

### **Servicios Suelos**

La venta de servicios sueltos, consiste en la comercialización de: tickets aéreos, reservaciones de hotel y alquiler de automóviles. Estos servicios se realizarán a través de sistemas operativos especializados como Amadeus<sup>88</sup>.

---

<sup>88</sup> Amadeus: es un sistema de reservaciones que facilita las operaciones a nivel mundial para aerolíneas, hoteles, agencias de viajes, etc.

El sistema Amadeus proporciona la información necesaria a cerca de los distintos aeropuertos, hoteles, restaurantes y sitios de alquiler de automóviles alrededor del mundo. La información relativa al Ecuador está también incluida en ese sistema.

Para elaborar los paquetes turísticos se ha tomado en cuenta ciertos proveedores que cumplen con las expectativas referentes a calidad y precio para la adecuada operación de los tours y la satisfacción de los clientes.

### **3.2.2.2 PROVEEDORES**

#### *3.2.2.2.1 Tickets Aéreos Nacionales e Internacionales*

Las regulaciones IATA han establecido que, una Agencia de Viajes, sea: operadora, mayorista o minorista; debe tener un período mínimo de 6 meses de funcionamiento antes de solicitar la licencia IATA.

Bajo estas disposiciones para el funcionamiento en la primera etapa de la Agencia, la emisión de tickets aéreos, tanto nacionales como internacionales, se la realizará mediante una alianza con una Agencia de Viajes IATA operadora, bajo un sistema de comisión; por cada ticket solicitado, se nos pagará el 11% sobre la tarifa.

Después de la obtención de la licencia IATA, previa realización de los debidos trámites, la emisión de tickets aéreos tanto nacionales como internacionales se realizará desde la Agencia, a través del Sistema BSP (Billing and Settlement Plan; Plan de Facturación y Pago).<sup>89</sup>

Todas las aerolíneas, sean o no sean miembros IATA, pueden participar en el sistema BSP. Todos los Agentes de Venta (Agencias de Viajes), acreditados con la licencia IATA son automáticamente habilitados para participar del sistema BSP.

---

<sup>89</sup> <http://www.iata.org>

El BSP es un sistema diseñado para facilitar y simplificar, la venta, el reporte y el envío de información de los procedimientos IATA a los agentes de venta acreditados con esta licencia; así como para mejorar el control financiero de los flujos de dinero de las distintas aerolíneas.

Es un sistema que funciona a nivel mundial para facilitar las operaciones de pago entre aerolíneas y Agentes de Venta. El BSP opera en 150 países; más del 80% de los tickets aéreos a nivel mundial son vendidos por agentes de venta IATA a través del sistema BSP. En lugar de que cada Agencia de Viajes mantenga una relación individual con cada aerolínea, toda la información se consolida a través del Billing and Settlement Plan.

Además el BSP provee a cada Agencia de Viajes con STD's neutrales (Standard Traffic Documents; Documentos de Tráfico Estandarizados) para que éstos sean emitidos para cualquier aerolínea. Estos documentos reemplazan al boletaje individual de cada línea aérea.

## BENEFICIOS DEL BSP

### Simplificar:

- Los agentes de venta, emiten un informe y remiten el monto de su obligación a un solo punto de control.
- Las aerolíneas reciben un solo pago que cubre a todos los Agentes.
- Los STD's neutrales (Standard Traffic Documents; Documentos de Tráfico Estándar) reemplazan el stock de boletaje individual de cada aerolínea.
- Las ventas de cada Agente se reportan electrónicamente.

### Ahorrar:

- Se requieren menos recursos para facturación y recaudación.

- Reducción de impresiones, tanto para el Agente de ventas como para las aerolíneas por el uso de los STD's neutrales y documentos administrativos estandarizados.
- Distribución electrónica de los reportes de facturación, además de generar electrónicamente las notas de débito y crédito.

Reforzar el control:

- Incremento en el control financiero a través de centralización y agrupamiento.
- Almacenamiento, distribución, emisión y reporte de STD's bajo el control del BSP.
- Proceso global monitoreado por un organismo neutral.

Antes que una Agencia de Viajes pueda vender tickets aéreos en nombre de una aerolínea, se debe contemplar lo siguiente:

- La IATA debe asignar a la agencia, un rango de tickets electrónicos y stock de STD's.
- El Agente de ventas pide a la oficina de IATA, se le provea con Documentos Administrativos Estandarizados para realizar los reportes.
- La Agencia de viajes debe tener acceso a un programa de boletaje aceptado por la IATA, sea SABRE o AMADEUS.

Cumplidos estos requerimientos, la Agencia de Viajes puede operar con el Plan de Facturación y Pago (BSP).

Así mismo es necesario tomar en cuenta a todos los proveedores de los servicios externos y tercerizados con que cuenta la agencia para la realización de sus paquetes y programas turísticos.

### 3.2.2.2.2 Alojamiento

Se consideraron hoteles, hostales y hosterías de 3 estrellas<sup>90</sup> para incluirlos en los paquetes turísticos.

#### CLÚSTER: LITORAL

- **Puerto López:** Hostal “Los Islotes”.- Malecón Julio Izurieta 532 y General Córdoba. Teléfono: 260-4108
- **Guayaquil:** Hotel Castell.- Av. Miguel H Alcívar y Calle Ulloa, Cdla. Kennedy. Teléfono: 268 - 0190
- **Salinas:** Hotel Salinas Costa Azul.- Jaime Roldós Aguilera y José Alberto Estrella. Teléfono: 277 - 4268
- **Montañita:** Hotel La Casa del Sol.- Sector La Punta. Teléfono: 290-1302

#### CLÚSTER: ANDES NORTE

##### Carchi

- **Tulcán:** Hotel Torres de Oro.- Sucre y Rocafuerte. Teléfono: 298-4660

##### Imbabura

- **Ibarra:** Hotel Ajaví.- Mariano Acosta 1638. Teléfono: 295 – 5221

##### Pichincha

- **Quito:** Hotel Sierra Nevada.- J Pinto E4 – 150 y Luis Cordero (Sector La Mariscal). Teléfono: 255 – 3658
- **Mindo:** Hostería “Mariposas de Mindo”.- provee a sus visitantes de un lugar apropiado para acampar. Sector La Yaguira, lote 2. Teléfono: 244 - 0360
- **Pasochoa:** Se acampará en el Parque Nacional Pasochoa.

---

<sup>90</sup> Revista Índice de Turismo; Abril 2005

## CLÚSTER: ANDES CENTRO

### **Cotopaxi**

- **El Boliche:** El campamento será establecido en el área correspondiente dentro de la Reserva de El Boliche.
- **Quilotoa:** Se acampará en las inmediaciones del cráter del volcán.

### **Tungurahua**

- **Baños:** Hotel El Mirador San Francisco.- Amazonas y Oscar Efrén Reyes.  
Teléfono: 274 – 1088

### **Chimborazo**

- **Refugio del Chimborazo:** Se establecerá el campamento en el área dedicada a esta actividad.

## CLÚSTER: AUSTRO

### **Cañar**

- **Azogues:** Hotel Santa María Internacional.- Serrano y Emilio Abad.  
Teléfono: 224 – 1883

### **Azuay**

- **Cuenca:** Hotel Tomebamba.- Bolívar 11 – 19 y General Torres. Teléfono:  
282 – 3797

### **Loja**

- **Loja:** Hotel Podocarpus.- José Antonio Eguiguren 1650 y 18 de Noviembre.  
Teléfono: 257 - 9776

### 3.2.2.2.3 Alimentación

Si por motivo de las excursiones planificadas se debe comer fuera del hotel u hostel escogido, los restaurantes<sup>91</sup> a los que se llevará a los clientes, serán:

#### CLÚSTER: LITORAL

- **Puerto López:** “Mandalá”.- Alejo Lascano y Machalilla. Teléfono: 260-4181
- **Isla de la Plata:** “La Barquita”.- Entre Las Tunas y 29 de Mayo. Teléfono: 278 - 0690
- **Salango:** “Más Mariscos”.- Quito y Simón Bolívar. Teléfono: 277 - 0166
- **Guayaquil:** “Los Patios”.- Manuela Sáenz y O’Leary F – 1, Cdla. Bolivariana. Teléfono: 228 - 4445
- **Salinas:** “Las Conchas”.- Malecón 517. Teléfono: 277 - 4106
- **Montañita:** “El Pelicano”.- Av. Rocafuerte y Guido Chiriboga. Teléfono: 290 - 1296
- **Manta:** “Balandra”.- Calle 101 y Avenida 105. Teléfono: 262 - 0545

#### CLÚSTER: ANDES NORTE

##### Carchi

- **Tulcán:** “Los Alpes”.- Juan Ramón Arellano y Av. Veintimilla. Teléfono: 298 - 2265
- **El Ángel:** “Aztecas”.- Panamericana N y Espejo. Teléfono: 297 – 7584

##### Imbabura

- **Cayambe:** “Jatun Huasi”.- Panamericana Norte Km. 1.5 vía Cayambe – Otavalo. Teléfono: 236 - 3775
- **Lago San Pablo:** “Cabañas del Lago”.- a orillas del lago (sector Araque). Teléfono: 291 - 8108
- **Cuicocha:** “Las Palmeras”.- Teléfono: 292 - 0900

---

<sup>91</sup> Revista Índice de Turismo; Abril 2005

### Pichincha

- **Quito:** “La Cueva del Oso”.- Chile 1046 y Venezuela Esq. Teléfono: 257 - 2783
- **El Panecillo:** “Pim’s”.- Cima del Panecillo Gral. Melchor de Aymerich. Teléfono: 317-0162
- **Mitad del Mundo:** “Cochabamba”.- Ciudad Mitad del Mundo Local 15, San Antonio. Teléfono: 239 - 4300
- **Teleférico:** “Patio de Comidas del Teleférico”.- Cruz Loma. Teléfono: 222 - 9333
- **Mindo:** “Bellavista”.- a 2 kilómetros de la Y. Teléfono: 211 – 6232 o preparación de alimentos en el campamento
- **Pasochoa:** la comida será elaborada en la zona de camping establecida.
- **Papallacta:** “Termas de Papallacta”.- Km. 65 vía Quito – Baeza. Teléfono: 232-0620.

### CLÚSTER: ANDES CENTRO

### Cotopaxi

- **El Boliche:** preparación de alimentos en las zonas establecidas.
- **Saquisilí:** “Las Rosas”.- Alonso de Mercadillo 1789. Teléfono: 272 - 7309
- **Quilotoa:** la elaboración de alimentos, se realizará en el campamento.

### Tungurahua

- **Ambato:** “Mi Cocina”.- El rey 333 y Calle Mumul. Teléfono: 284 - 3074
- **Baños:** “Los Pinos”.- 16 de Diciembre y Montalvo. Teléfono: 274 – 0603

### Chimborazo

- **Riobamba:** “La Andaluza”.- Av. La Prensa 23-31 y Daniel Borja. Teléfono: 296 - 1557
- **Refugio del Chimborazo:** la preparación de los alimentos será llevada a cabo en el campamento.

## CLÚSTER: AUSTRO

### Cañar

- **Biblián:** “La Colina”.- 3 de Noviembre 3-23 y 24 de Mayo. Teléfono: 224 - 0445
- **Azogues:** “Bristo”.- Azuay y Malo, antiguo terminal terrestre. Teléfono: 224 - 0587
- **Ingapirca:** “Posada Ingapirca”.- A 500 metros del Castillo de Ingapirca. Teléfono: 221 - 5116

### Azuay

- **Cuenca:** “El Barranco”.- Calle Larga y Luis Cordero. Teléfono: 283 – 9763

### Loja

- **Loja:** “Los Arupos”.- Calle Lourdes 24 – 32 y Pasaje Zoilo. Teléfono: 257 – 4432

#### 3.2.2.2.4 *Transporte Terrestre*

El transporte terrestre de pasajeros será tercerizado, con la empresa “Turismo M.A.”, ya que cuenta con 4x4, furgonetas, minibuses y buses; es decir transporte según el requerimiento, dependiendo del número de turistas que hayan adquirido el tour.

Cualquiera de los medios de transporte que sean escogidos, cuentan con seguro de accidentes, el mismo que cubrirá el 80% de los gastos médicos de cada pasajero, en caso de que ocurra un accidente; y el 100% de las exequias, si el pasajero falleciera en el incidente.

Es muy importante contar con los mejores proveedores para garantizar un servicio de calidad, adicionalmente la agencia internamente debe funcionar de manera

armónica, respetando todas las normas que le imponen los organismos de control y fijando sus propias regulaciones internas.

#### 3.2.2.2.5 *Seguridad*

La compañía LAAR brindará la seguridad a la agencia; esta es una empresa con experiencia de varios años en el campo de la seguridad, a nivel nacional e internacional, además el armamento en dotación está aprobado por el Ministerio de Defensa.

Cuentan con asesoramiento constante y permanente a sus clientes, tanto en seguridad física como a las instalaciones, sin costo adicional. Actualmente proporcionan servicios de seguridad integral a más de cien empresas a nivel nacional.

Los servicios que ofrece LAAR son:

- Vigilancia general uniformada y armada.
- Asesoramiento de seguridad.
- Investigación privada.
- Cursos de seguridad para ejecutivos.
- Cursos de seguridad familiar.
- Seguridad Administrativa.
- Seguridad Bancaria
- Seguridad Industrial.
- Seguridad Petrolera.
- Seguridad VIP.
- Alarma de circuito cerrado
- Consultoría de seguridad.
- Auditoria y análisis de seguridad empresarial.
- Verificación de Antecedentes.
- Verificación de Domicilios.

- Investigación Completa.
- Canes adiestrados

Esta empresa proveerá a la agencia del servicio de alarma de circuito cerrado, que la misma instalará.

### **3.2.2.3 PRECIO**

Para introducir los productos al mercado y fijar los precios convenientes para los paquetes turísticos, se considerará dos factores: el precio existente en el mercado interno y el costo de producción (más detalles sobre determinación específica de precios en el Capítulo 5).

Los precios de los servicios sueltos están dados por el sistema BSP que los ha estandarizado de acuerdo a las fluctuaciones del mercado, sobre el cual la agencia obtendrá una comisión específica por la venta de estos.

Las condiciones de pago que se establecerán serán:

- Efectivo (Dólares de los Estados Unidos de América o Euros).
- Tarjetas de crédito (Diners, Master Card, Visa, American Express) en crédito corriente y diferido (hasta 3 meses).
- Traveller Checks

Adicionalmente, se otorgarán descuentos y promociones:

- Por compras en efectivo, se otorgará el 5% de descuento sobre el valor total del paquete turístico.
- Por la adquisición un tour combinado, se otorgará un descuento del 3% por paquete.
- Por cada 10 adultos (mayores de 12 años) que contraten cualquiera de los paquetes turísticos, el undécimo cancelará la mitad del costo.

- Por cada 20 adultos (mayores de 12 años) que contraten cualquiera de los paquetes turísticos, el undécimo será de cortesía.

#### **3.2.2.4 PLAZA**

Como en toda organización la plaza juega un papel muy importante dentro del éxito y del posicionamiento que pueda llegar a alcanzar la empresa.

Esta constituye uno de los cuatro pilares más importantes de la mezcla del marketing que determina el éxito o fracaso de un negocio.

En el caso de una agencia de viajes operadora, es trascendental el tener una ubicación que le permita tener acceso a sus diferentes proveedores y que sea fácil de encontrar.

La ciudad de Quito está formada por tres sectores básicos y muy bien definidos que son: Norte de la ciudad, Sector Sur y el Centro Histórico de la misma. Este último guarda en sí toda la historia de la ciudad y sus más grandes gestas heroicas tuvieron su origen en este sitio.

El Centro Histórico de la ciudad de Quito está ubicado en el centro sur de la capital con una superficie de alrededor de trescientas veinte hectáreas, y ha sido considerado uno de los sitios históricos más importantes de América Latina. Comprende 130 edificaciones monumentales con gran diversidad de arte pictórico y escultórico, especialmente de carácter religioso, inspirado en una amplia gama de escuelas y estilos; y 5.000 inmuebles registrados en el inventario municipal de bienes patrimoniales.

El Centro Histórico de Quito es, hace cuatro siglos, el espacio de mayor importancia simbólica de la nación ecuatoriana.

La Empresa de Desarrollo del Centro Histórico, con el afán de preocuparse por la restauración y conservación de sus calles y plazas, ha implementado programas

turísticos que invitan a propios y extraños a visitarlo. Para el efecto los miembros de la Policía Municipal, han sido capacitados para servir de guías en los mencionados recorridos.

El Centro Histórico de Quito es un sector con gran afluencia de turistas nacionales y extranjeros. Este lugar de gran representatividad dentro de la capital es una parada obligatoria dentro de cualquier tour en la ciudad. La agencia de viajes procurará tener una ubicación estratégica frente a las necesidades de desarrollo y posicionamiento que tiene.

Por tal razón, se ha escogido el sector de la Plaza Grande que constituye el punto de partida del Centro Histórico de Quito y además es un sector de mucho movimiento comercial. Además no existe competencia registrada en el sector. (ANEXO 54)<sup>92</sup>

Después de haber definido y elaborado los productos que integran la oferta de la agencia de viajes, debemos desarrollar las actividades de promoción que la empresa deberá utilizar para la comercialización de los mismos.

### **3.2.2.5 PROMOCIÓN**

Los operadores turísticos han ido perfeccionando los métodos para captar mercado a través de la experiencia, antes esta captación se basaba en contactos personales y referencias generadas por prestación de servicios satisfactorios.

En la actualidad, los medios más utilizados para comercializar productos turísticos son: 25% convenios con agentes mayoristas y minoristas en el extranjero, 16% asistencia a ferias internacionales de turismo, 10% ventas mediante el uso de correo electrónico y material promocional de calidad tanto impreso como vía Internet (Web sites). Solamente el 2% de los operadores poseen oficinas propias de prestación y ventas en los puntos de mayor demanda y sistemas de

---

<sup>92</sup> <http://www.codeso.com/TurismoEcuador/MapaQuitoHistorico.html>

comunicación vía satélite. Para estas empresas estos medios producen entre 40 y 80% de sus ventas totales<sup>93</sup>.

Otro de los canales de comercialización utilizado en la actualidad es la asistencia anual a ferias de turismo internacionales, entre las más conocidas están ITB (Bolsa Internacional de Turismo) en Berlín que se realiza en marzo, WTM (World Travel Market) en Londres en el mes de noviembre y FITUR (Feria Internacional de Turismo) en Madrid en el mes de enero. En América Latina el Travel Mart Latin America, la cual se lleva a cabo cada año en un país diferente, siendo la más importante para las Américas. Su funcionamiento es a través de citas preestablecidas entre operadores y compradores, especialmente del mercado norteamericano.<sup>94</sup>

La asistencia a dichas ferias implica un monto considerable en el presupuesto de gastos de comercialización de los operadores, por lo que resultaba inaccesible para operadores pequeños. Como apoyo a la promoción turística, el Estado ha colaborado con el alquiler y compra de stands, lo que ha abaratado los gastos para los operadores, dando oportunidad para la participación de un mayor número de ellos en estas ferias.

Para poder definir correctamente el procedimiento por seguir en cuanto a la promoción que la agencia de viajes realizará, debemos considerar las características básicas que distinguen a los principales mercados de viajes, en los cuales puede actuar una agencia. Estos mercados son:<sup>95</sup>

- Mercado consumidor: en este tipo de mercado se desenvuelven las agencias de viajes detallistas, ya que venderá sus servicios directamente al público.

---

<sup>93</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador, Boletín de Registros turísticos, 1999 - 2003

<sup>94</sup> <http://vivecuador.com>

<sup>95</sup> SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO; "Promoción y Comercialización de Turismo Receptivo y Nacional"; México D.F. – México; 2004

- Mercado Industrial o Intermediario: este es el tipo de mercado que les corresponde a las agencias operadoras, debido a que sus servicios son vendidos dentro de la industria turística nacional e internacional.
- Puede darse el caso, de que la agencia trabaje con una operación mixta, es decir, como detallista y operadora de turismo receptivo al mismo tiempo.

En el caso de “*Last Minute Tours Cia. Ltda.*”, se operará con un mercado de operación mixta, es decir, contaremos con nuestra oficina de ventas para atender a nuestros clientes directamente y operaremos nuestros propios tours.

La línea de productos de la agencia, debe ser promocionada adecuadamente, de tal manera que se puedan concentrar los esfuerzos al menor costo posible.

El local en el que se encuentra localizada la agencia de viajes puede ser el primer medio de promoción, para posteriormente diseñar programas de venta personal que servirán de soporte a las operaciones.<sup>96</sup>

#### 3.2.2.5.1 *Uso del local como instrumento de venta*

La decisión de donde estará ubicada una agencia de viajes es muy importante, se debe verificar el número de personas que circulan por el sector, ya que el primer instrumento de venta es el mismo local en el que está operando la agencia.

Las vidrieras y áreas internas de exposición al público son el medio más adecuado para exhibir los productos que se venden (tours); colocar carteles que muestren en detalle la belleza de los lugares turísticos que se puede conocer adquiriendo uno o varios de los tours que comercializa la agencia de viajes.

---

<sup>96</sup> SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO; “Técnicas de ventas en Agencias de Viajes”; México D.F. – México; 2003

### 3.2.2.5.2 *El empleo del merchandising mediante el uso de las vidrieras*

La agencia de viajes puede utilizar de diferentes maneras sus vidrieras y en general, todos los espacios de exposición al público disponibles en el local, pero deberá existir armonía entre el uso de éstas y el esfuerzo de la venta externa, de tal manera que ambos se complementen.

Las vidrieras pueden tener varios usos dependiendo de los productos que se deseen promocionar. Las maneras más comunes de utilizarlas son:

- **Vidrieras masivas:** éstas se emplean con el fin de dar la impresión al público de que la agencia tiene precios bajos y amplia selección de destinos turísticos. Pueden ser utilizadas durante todo el año para promocionar la línea de productos.
- **Vidrieras para ocasiones especiales:** se emplean para promocionar paquetes turísticos estacionales, tales como son los tours en periodos vacacionales o eventos especiales. Estos productos que se exhiben tienen que ser llamativos para que despierten el interés en un cliente potencial y éste se sienta estimulado a realizar el viaje.
- **Vidrieras para ofertas especiales:** en éstas se exhibirán los productos rebajados o bien esos productos específicos sobre los cuales la agencia desea llevar a cabo un esfuerzo particular en venta. Generalmente este tipo de vidrieras tienen que ser muy llamativas, pero lo más importante de destacar es el precio, así que éste debe ser colocado en un lugar muy visible.

### 3.2.2.5.3 *El empleo del merchandising mediante la exhibición del producto en el interior del local*

Dentro del local también debe emplearse lo máximo posible el uso del merchandising para estimular las ventas. En lugar de exponer posters de

proveedores (aerolíneas, transporte terrestre, hoteles, restaurantes, etc.) se deberán llenar los espacios vacíos de las paredes del interior de la agencia con ofertas sobre los tours que se expenden, cartelones con imágenes que estimulen el deseo de visitar determinado lugar, con lo que se logrará que el público solicite mayor información.

La exhibición de los productos en el interior puede o no puede ser complementario con el que se exhibe en las vidrieras pero no se deben descuidar ciertos aspectos:

- Las ofertas o los productos expuestos deben corresponder a destinos de gran demanda y que tengan precios atractivos.
- Deben estar colocados en sitios adecuados, visibles y accesibles, a fin de que el público pueda recoger fácilmente información, si así lo deseara.
- Deben rotarse periódicamente para que llamen la atención, incluso de las personas que ya sean clientes de la agencia.

#### *3.2.2.5.4 Consideraciones en cuanto al empleo de la Publicidad*

La inversión que se realiza en publicidad, no suele ser un rubro poco representativo, por lo que se tiene que analizar detenidamente si es que este es el medio de comercialización que más le conviene a la agencia de viajes. Para no incurrir en gastos que podrían resultar innecesarios, se debe tomar en cuenta:

- Los medios de comunicación masiva, tales como periódicos, revistas, la radio y la televisión (ésta no es recomendable en el caso de agencias de viajes pequeñas o que están iniciando operaciones) pueden ser utilizados para lograr negocios inmediatos.
- Se debe definir perfectamente cual es el nicho de mercado que se pretende intervenir mediante la publicidad, para precisar el mensaje, el horario si es que fuere necesario y el producto que se vaya a publicitar.

- Cuando el medio publicitario escogido cuenta con una sección especializada en turismo, es conveniente anunciarse en este espacio, ya que éste atrae a lectores con un marcado interés en materia de viajes y así el anuncio logrará un mayor impacto.
- Si no se cuenta con los recursos económicos necesarios para publicar un anuncio de grandes dimensiones, y se debe optar por un anuncio pequeño, la mejor opción es imprimirlo de manera horizontal, es decir más ancho que largo. Este tipo de anuncios suelen quedar mejor ubicados y brindan una excelente posición visual para el mensaje que se pretende transmitir.
- Teniendo en cuenta que la publicidad va dirigida a generar prospectos, el anuncio tiene que tratar de estimular al lector, o bien al radioescucha, de tal manera que éste se sienta inclinado a consultar sobre la oferta. En este sentido, es conveniente recordar que el precio juega un papel preponderante en las acciones destinadas al estímulo del cliente.

Hay otros medios publicitarios valederos que también son muy utilizados, tales como:

- Panfletos
- Trípticos
- Calendarios
- Pancartas
- Vallas
- Internet
- Entre otros

En el mercado de las agencias de viajes, la publicidad no es una gran contribución al esfuerzo de ventas, ya que la mayoría de clientes acuden a la agencia por recomendaciones de antiguos clientes de la misma. Pero la publicidad le sirve a la agencia de viajes para la creación de la imagen y posicionamiento en el mercado.

Al inicio de las operaciones, la agencia de viajes “Last Minute Tours Cia. Ltda.” utilizará los medios publicitarios más sencillos, tales como: panfletos, trípticos, y calendarios, que serán distribuidos en hoteles, restaurantes, aeropuerto “Mariscal Sucre” de Quito, terminal terrestre de Quito, tiendas de artesanías y otros sitios de concurrencia turística. Además, anuncios en periódicos locales; para poco a poco ir incursionando en otras modalidades, si es que fuese necesario.

Cada producto, en este caso intangible o llamado también servicio a ser expendido por la agencia, obedece a un proceso específico detallado a continuación.

### **3.2.3 GESTIÓN DE VENTA**

Para las agencias de viajes operadoras, los turistas que adquieren el servicio son aquellos nacionales o extranjeros que visitan la ciudad o destino turístico en el cual estas desarrollan sus actividades receptoras. Es decir, los mercados que atienden están en otros puntos del territorio nacional o del extranjero, diferentes a aquel en el cual están instaladas (ANEXO 55).

Existen diferencias entre la distribución del producto hacia mercados exteriores y hacia el interior del propio país. Cada caso tiene sus particularidades.<sup>97</sup>

#### **3.2.3.1 VENTA DE LOS SERVICIOS EN EL EXTERIOR**

Para la distribución y venta de los servicios brindados por la agencia de viajes en el exterior se tomará muy en cuenta las características y posibilidades económicas de la agencia, por lo tanto se tendrá algunas alternativas:

- a) La venta directa, mediante una relación de intercambio de servicio tanto para la exportación como para el receptor, ya sea con una agencia detallista y/o

---

<sup>97</sup> SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO; “Promoción y Comercialización de Turismo Receptor y Nacional”; México D.F. – México; 2004

una operadora que esté localizada en el mercado que interese y ambas se representarán mutuamente.

- b) Venta de los productos turísticos a través de mayoristas y/o tour operadores establecidos en los mercados considerados.
- c) Por medio de la unión con otras agencias operadoras de los países de la región, manteniendo relaciones comerciales, formando un consorcio e instalándose en el mercado emisor de interés del grupo.
- d) Abriendo una agencia propia sea esta como único dueño o en sociedad con un inversionista local para actuar: como representante de los servicios ante las agencias de viajes locales o directamente al público operando como detallista.

#### 3.2.3.1.1 *Venta directa a otra agencia*

Este método ha sido el inicio de las operaciones de turismo receptivo de la gran mayoría de agencias que gozan en la actualidad de una sólida y fortalecida posición en los mercados internacionales y que han logrado convertirse en representantes de los más importantes mayoristas y tour operadores en el mundo.

Es también la forma más generalizada de operación entre agencias de países fronterizos. A nivel mundial, la gran mayoría de agencias que desarrollan sus actividades de esta manera, son miembros afiliados a la World Association of Travel Agencies (Asociación Mundial de Agencias de Viajes), conocida como WATA<sup>98</sup>. Esta asociación fue creada con el fin de establecer un lazo útil entre agencias de viajes cuyas actividades se limitan a un solo país y en la mayoría de veces a una sola ciudad.

Esta asociación favorece y garantiza los intereses económicos de sus miembros a través de un intercambio de servicios y por la organización racional y planificada de viajes turísticos a través de todos los países del mundo. Con este objetivo emite y distribuye entre todos sus miembros el Master Book (Libro Maestro) que

---

<sup>98</sup> AGUSTONI, Marco; "Las agencias de viajes más allá del milenio, estrategias para sobrevivir"; Buenos Aires – Argentina; 1999

posee toda la información y tarifas de agencias de viajes WATA existentes en cada ciudad, con las que se puede trabajar. De igual manera emite y distribuye una Mailing List (Lista de Direcciones) que se reparte a los clientes interesados a través de las agencias miembros.

Cada ciudad que posea menos de tres millones de habitantes podrá tener solo una agencia de viajes miembro de la WATA, en las que sobrepasen esta cantidad, se puede incluir un miembro adicional por cada millón de habitantes por encima de la cifra básica.

Cabe decir que no es necesario ser miembro de la WATA para poder expender directamente a otra agencia, pero esta asociación si representa una fuente importante de información para localizar agencias de notoriedad y probada reputación que puedan disponer de una importante clientela en el campo del turismo emisor.

Otra forma para localizar agencias de viajes para establecer este tipo de acuerdos es a través de aerolíneas del país o países con los que se quiere trabajar y luego visitarlas y empezar las negociaciones para fijar un vínculo comercial que beneficie a las dos partes.

#### *3.2.3.1.2 Venta a mayoristas y tour operadores*

Esta forma de venta se ha establecido en los últimos años y es altamente competitiva ya que existe un número reducido de mayoristas por país. Por esta razón la posibilidad de establecer un acuerdo comercial con un mayorista que cuente con muchos años de establecido es bastante difícil.

Anteriormente ya se han establecido lazos muy fuertes con agencias de viajes operadoras de alguna antigüedad y prestigio.

Las agencias de viajes que deseen entrar en cierto mercado utilizando estos canales de distribución, deben tratar de identificar mayoristas locales que no tengan mucha antigüedad o que estén ampliando sus operaciones que puedan

competir fuerte y directamente en ese mercado con los tradicionales que pueden estar descuidando ciertos aspectos importantes por el volumen de sus operaciones y dejan algunas brechas en las cuales se puede penetrar. El precio puede ser una de estas brechas.

También es necesario realizar alianzas como por ejemplo con las aerolíneas que operan en los mercados de interés que no desaprovecharán la oportunidad de poner más oferta en mercados que les representará más competitividad frente a las demás.

Las aerolíneas tienen una relación estrecha con mayoristas organizadores de viajes y tour operadores que van surgiendo.

Otra manera muy adecuada de realizar esta venta es mediante la participación en bolsas y ferias de turismo internacional. Lo único a tomarse en cuenta es que en estas ferias la competencia es muy intensa y exigirá por lo tanto un gran esfuerzo y habilidad para negociar.

También debe tenerse en cuenta todos los esfuerzos que se realizan a nivel gubernamental y seccional para incrementar los flujos de visitantes hacia el país donde opera la agencia. Dentro de estos esfuerzos se puede incluir invitaciones a agencias de viajes mayoristas para que visiten el país y se familiaricen con los servicios que el país les puede brindar y puedan entrar en contacto con las agencias tour operadoras del mismo.

#### *3.2.3.1.3 Participación en un consorcio*

Un Consorcio se realiza mediante la unión de un grupo de agencias de viajes operadoras, una por cada país de la región de destino a la cual pertenece la agencia. Estas agencias integran una sociedad y se instalan en el mercado al que deseen llegar actuando como mayoristas o como representantes del grupo para vender solamente sus servicios receptivos.

Los miembros del grupo deben tener solvencia económica y una probada reputación a través de la calidad de servicios que brinden, que deben ser bastante homogéneos entre sí.

Estos consorcios tienen algunas ventajas, una de ellas es la flexibilidad en los precios por tratarse de la venta de servicios de los mismos productores. Otro beneficio son las ganancias obtenidas por su propia operación receptiva y además las utilidades correspondientes al resultado operacional del consorcio en calidad de accionistas del mismo.

Para realizar este tipo de consorcios como en toda entidad comercial, se deben tener en cuenta algunas reglas importantes:

- a) El número de agencias que lo conformen no puede ser muy elevado y en lo posible deben formar parte de él países de la misma región.
- b) Las agencias participantes deben tener características similares en cuanto al tamaño, tipo de operación y calidad del servicio para poder establecer productos homogéneos.
- c) La gestión del consorcio debe ser independiente de la gestión individual de cada agencia, ya que se trata de un canal de distribución externo a las empresas.
- d) Se deben establecer de antemano las reglas y éstas deben ser muy claras y específicas para evitar futuros conflictos.

#### *3.2.3.1.4 Instalación en el mercado*

Otra de las opciones interesantes es instalarse directamente en el mercado objetivo de la agencia. Esta es una excelente solución especialmente en el caso de mercados limítrofes, donde se generan mayor volumen de visitantes para el país al que pertenece la agencia operadora. En este caso se tendría algunas opciones:

- Apertura de una agencia nueva detallista.
- Asociarse con un inversionista local.
- Comprar la mayoría de las acciones de una agencia que esté ya funcionando y tenga dificultades económicas.

Para poder tomar una decisión con respecto a instalarse en el mercado sea cual fuera la opción escogida se necesita un muy buen nivel de operación para la agencia y además que la misma cuente con una capacidad que justifique expandir sus operaciones.

### **3.2.3.2 VENTA DE LOS SERVICIOS EN EL PROPIO PAÍS**

La agencia operadora tiene dentro del país muchas posibilidades para vender o incrementar la venta, especialmente en servicios terrestres.<sup>99</sup>

Estas posibilidades de venta se pueden analizar según el producto: los servicios receptivos, y las excursiones y tours locales.

#### *3.2.3.2.1 Venta de los servicios receptivos*

Para la venta de los servicios receptivos, los principales canales de distribución lo constituyen: las líneas aéreas nacionales y extranjeras y las empresas representantes de mayoristas extranjeros que mantienen oficinas para la atención de sus operaciones de exportación y receptivo.

De esas opciones, la más interesante es la de las aerolíneas que mantienen sus propios departamentos de tours y requieren de los servicios de operadores locales para la prestación de servicios terrestres en el país.

---

<sup>99</sup> DE LA TORRE, Francisco; "Administración de agencias de viajes"; Editorial Trillas; México D.F. – México; 2001

Otra fuente pueden ser las empresas encargadas de la organización y operación de congresos y convenciones que asesoran a organizaciones en materia de operación y manejo del receptivo.

#### 3.2.3.2.2 *Venta de tours y excursiones locales*

Los tours y excursiones locales representan también una importante fuente de ingresos para las agencias de viajes operadoras, su venta puede enfocarse de distintas maneras:

- a) Como opcionales durante la operación de servicios receptivos que correspondan a programas vendidos en el exterior.
- b) Como venta al detalle para turistas que visitan el país donde opera la agencia.

#### VENTA COMO OPCIONALES DURANTE LA OPERACIÓN DE LOS SERVICIOS RECEPTIVOS

En este caso, la venta se realiza mediante la acción de los trasladistas, recepcionistas y/o guías que reciben a los turistas. Por lo general las agencias instalan toda la información en los front desk (Recepción) de los lobbies (Entradas principales) de los hoteles para brindar la información y asistencia a clientes que les envían los mayoristas y tour operadores del exterior.

Para esto, es indispensable el total entrenamiento al personal encargado de la recepción y manejo de operación receptiva, ya que de él depende el incremento de ventas e ingresos para la agencia. También tendrá influencia el nivel socioeconómico del turista que ingresa al país y del volumen de turistas a nivel receptivo que se maneje.

Esta venta de opcionales es totalmente marginal, ya que no ocasiona gastos adicionales para la empresa en cuanto a la comercialización, debido a que el

personal encargado tiene que ocuparse de todas maneras de atender a los turistas que les envían las agencias mayoristas y tour operadoras del exterior. Incluso los folletos tienen un carácter marginal porque estos son producidos para la venta directa al público y el costo adicional es mínimo.

Tomando en cuenta la producción, si la agencia opera los tours diarios basados en asientos y ocupación, sería de toda manera beneficioso el tener venta de opcionales ya que incrementaría el factor de ocupación, reduciendo los costos fijos de operación. Entonces decimos que es una operación marginal.

Dado el margen mencionado anteriormente, la agencia puede permitirse el otorgar descuentos preferenciales como instrumento para estimular al turista para tomar esas excursiones opcionales y además brindar un buen nivel de comisiones para el personal que maneja el receptivo, con el fin de fomentar el interés por la venta de estos tours, aún así la agencia seguirá obteniendo un excelente retorno en utilidades.

#### VENTA AL DETALLE PARA LOS TURISTAS INDEPENDIENTES

Para la venta al detalle, tanto los tours como excursiones representan para la agencia productos que la misma ha desarrollado específicamente para el mercado consumidor, que lo conforman turistas que llegan al país y contratan excursiones locales directamente en el lugar.

Por tal razón, las agencias tratan a los tours y excursiones locales como un producto de su línea y como tal tiene que ser empaquetado y presentado mediante la elaboración de folletos y se deben preparar todas las ayudas necesarias para concluir la venta y efectuar una distribución amplia de estas tomando en cuenta la movilidad que caracteriza a los turistas independientes.

Esto quiere decir que la distribución y el tiempo juegan un papel fundamental para el éxito en la venta de estos productos.

Algo muy importante y que no se puede dejar de resaltar es lo perecibles que pueden ser estos productos y su bajo precio de venta que además deben llevar en sí comisiones representativas para los intermediarios con el objetivo de que estos resulten atractivos para su venta.

La venta directa en el local donde funciona la agencia permite el trasladar esos recursos para comisiones hacia otros canales de distribución.

Otra forma de estimular la venta de tours en los lugares de gran concentración de turistas es al obsequiar regalos a mujeres y niños que tomen los tours, de tal manera que estos regalos captarán la atención del resto de turistas sobre los tours. Este estímulo no incrementa de manera significativa los gastos pero si ayuda a incrementar la venta de este tipo de productos.

Para determinar con mayor claridad los procesos a seguir para la venta de los productos de la agencia se elaborarán diagramas de flujo.

La agencia de viajes “Last Minute Tours” empezará sus operaciones mediante la venta de sus servicios en el propio país, posteriormente como estrategia para aumentar las ventas y expandirse, venderá sus servicios en el exterior. Para la venta de servicios en el exterior se realizará una evaluación de la agencia en ese momento y luego se analizará el canal de distribución más adecuado, de acuerdo a la capacidad y finanzas de la misma.

A continuación se detalla el proceso que se seguirá para la venta de los servicios de “Last Minute Tours” en el propio país como punto de partida.

### **3.2.3.3 PROCESO DEL SERVICIO**

Se debe llevar a cabo una buena preparación, organización y actuación para las operaciones en el mercado ya que de esto depende el éxito que tenga la empresa en la promoción y venta para comercializar sus servicios.

Para brindar un buen servicio, se necesita elaborar un proceso integrado donde todos sus elementos estén totalmente alineados hacia un solo objetivo y actúen bajo las mismas políticas, es por tal razón que cada paso dentro del proceso es importante y trascendente para la consecución de las metas de la empresa y para poder satisfacer totalmente las necesidades de los clientes.

### **Flujos de Procesos**

Para representar de una manera más clara los procesos a realizarse para la gestión de ventas en la agencia de viajes “Last Minute Tours”, se utilizará como metodología los Diagramas de Flujo.

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de los pasos a seguir en un proceso; sirve para determinar como funciona realmente un proceso con el fin de obtener un resultado específico. El resultado puede ser un producto, un servicio, información o una combinación de los tres.<sup>100</sup>

Se utiliza cuando un equipo necesita ver cómo funciona realmente un proceso completo. Suelen revelar con frecuencia problemas potenciales, cuellos de botella, duplicación de actividades o pasos innecesarios.

Aunque existen docenas de símbolos para expresar las actividades que se realizan dentro de los diagramas de flujos, los que se utilizaron son los siguientes:

---

<sup>100</sup> DAVID, Fred R.; “Conceptos de Administración Estratégica”; Editorial Pearson Educación; Naucalpan de Juárez – México; Quinta Edición; 1997

ACTIVIDAD	SÍMBOLO	ACTIVIDAD	SÍMBOLO
OPERACIÓN		ESPERA	
SUBPROCESO		TERMINADOR	
DECISIÓN		TRANSMISIÓN DE DATOS	
CONECTOR		DOCUMENTO / FACTURA	
BASE DE DATOS			

**Tabla 3.10** Símbolos para actividades en diagramas de flujos

#### 3.2.3.3.1 Proceso 1: Venta de tour Cliente – Operadora

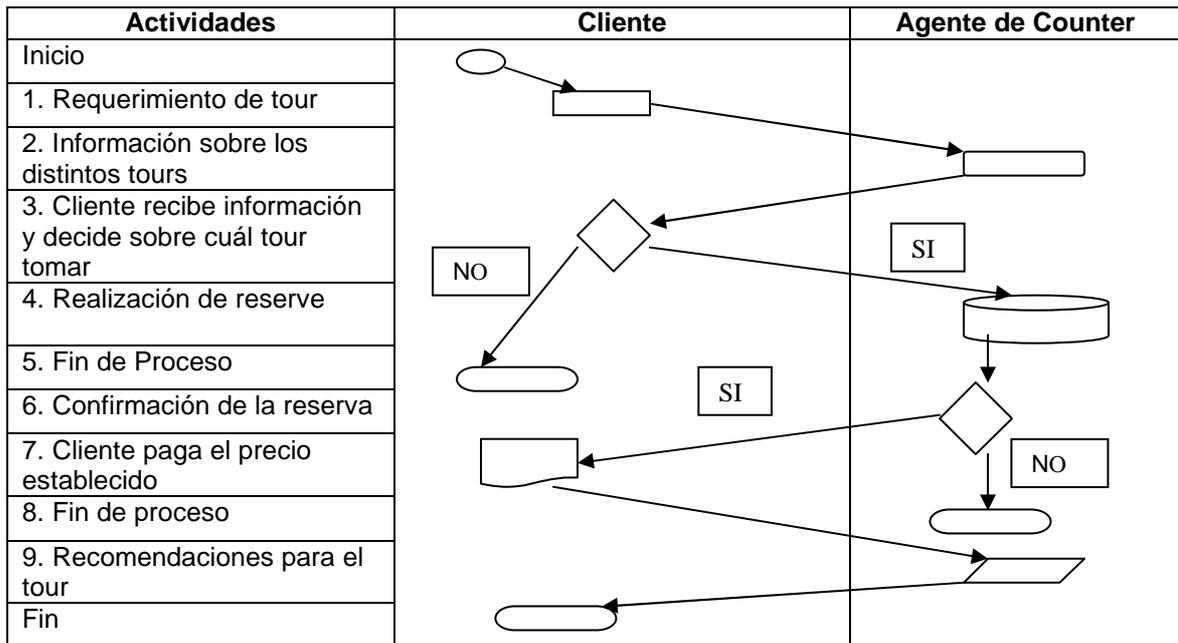
Unidades que intervienen:

- Counter de reservaciones / ventas
- Turistas nacionales / extranjeros

Formularios y documentos a utilizar:

- Cotización del tour
- Factura

Definición de responsables, acciones y flujogramas



**Gráfico 3.16** Proceso 1: Venta de tour Cliente – Operadora

### 3.2.3.3.2 Proceso 2: Venta de tour Recepcionista – Operadora

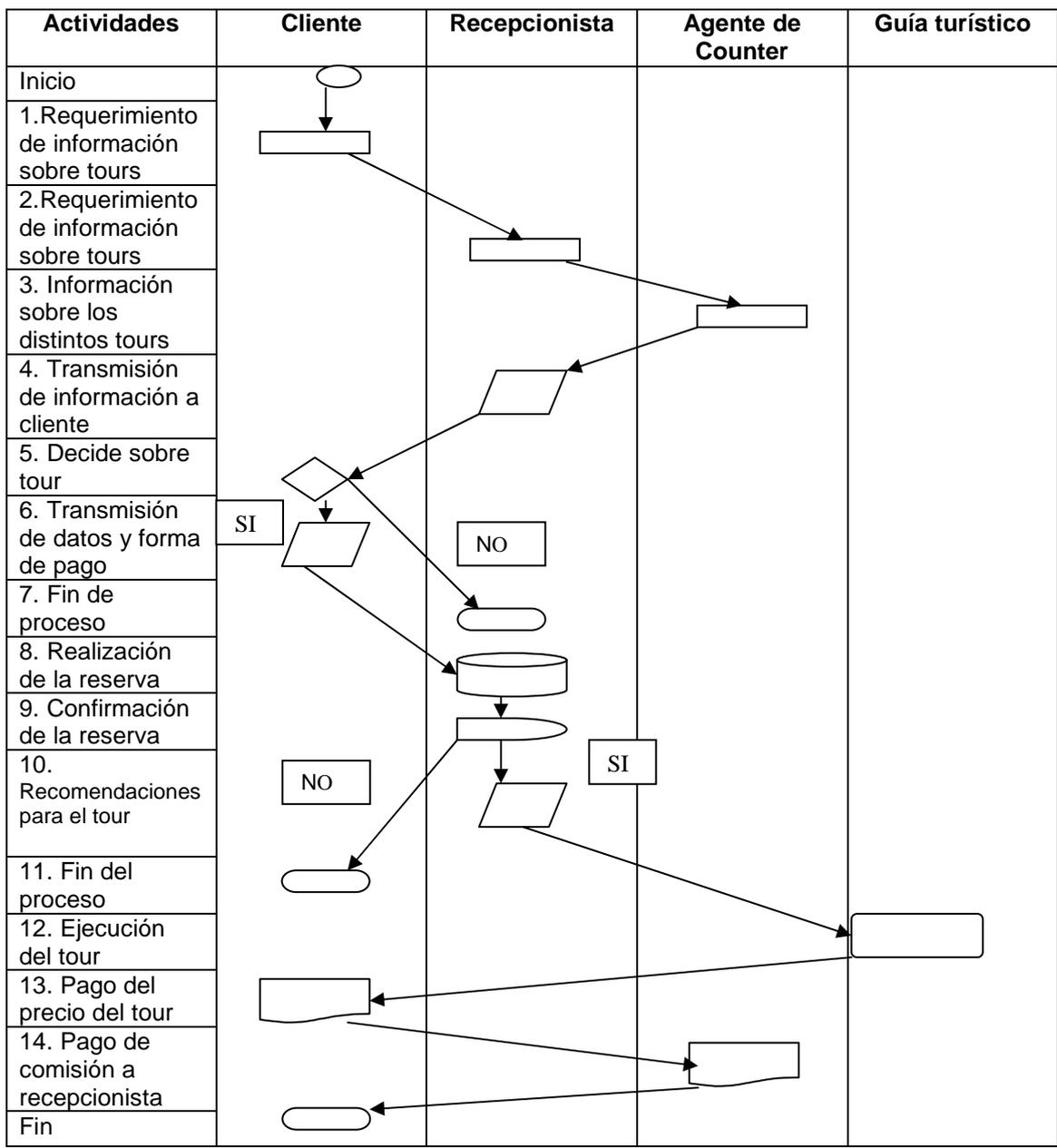
Unidades que intervienen:

- Counter de reservaciones / ventas
- Recepcionista
- Turistas nacionales / extranjeros
- Guía turístico

Formularios y documentos a utilizar:

- Factura
- Recibo de comisión

Definición de responsables, acciones y flujogramas



**Gráfico 3.17** Proceso 2: Venta de tour Recepcionista – Operadora

3.2.3.3.3 *Proceso 3: Venta de tour Detallista / Mayorista – Operadora*

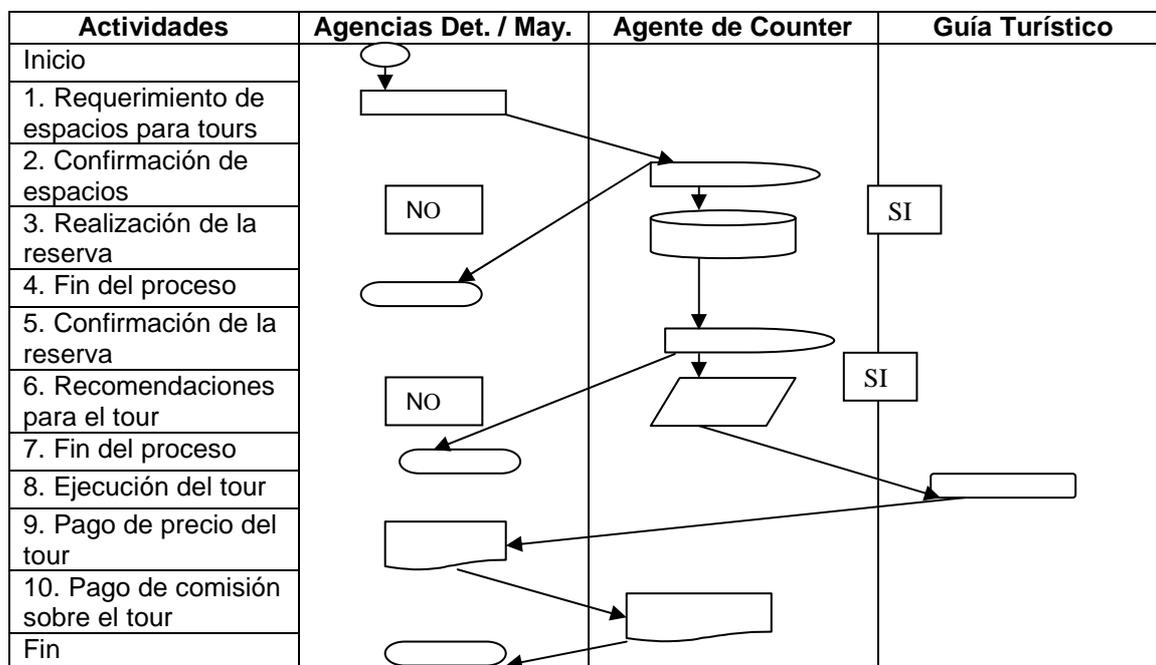
Unidades que intervienen:

- Agencia de Viajes Detallista / Mayorista
- Counter de reservaciones / ventas
- Guía turístico

Formularios y documentos a utilizar:

- Factura
- Recibo de comisión

Definición de responsables, acciones y flujogramas



**Gráfico 3.18** Proceso 3: Venta de tour Detallista / Mayorista – Operadora

3.2.3.3.4 *Proceso 4: Venta de servicios sueltos; tickets aéreos, alquiler de autos, reservaciones de hoteles y restaurantes, otros.*

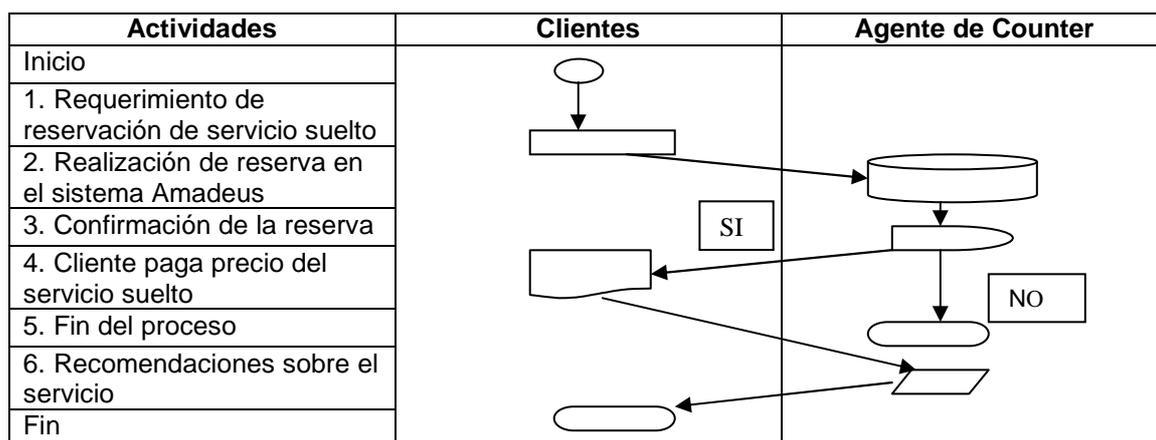
Unidades que intervienen:

- Turistas nacionales / extranjeros
- Counter de reservaciones / ventas

Formularios y documentos a utilizar:

- Factura

Definición de responsables, acciones y flujogramas



**Gráfico 3.19** Proceso 4: Venta de servicios sueltos; tickets aéreos, alquiler de autos, reservaciones de hoteles y restaurantes, otros.

#### 3.2.3.3.5 Subproceso 1: Ejecución de Tours, Guía – Turista

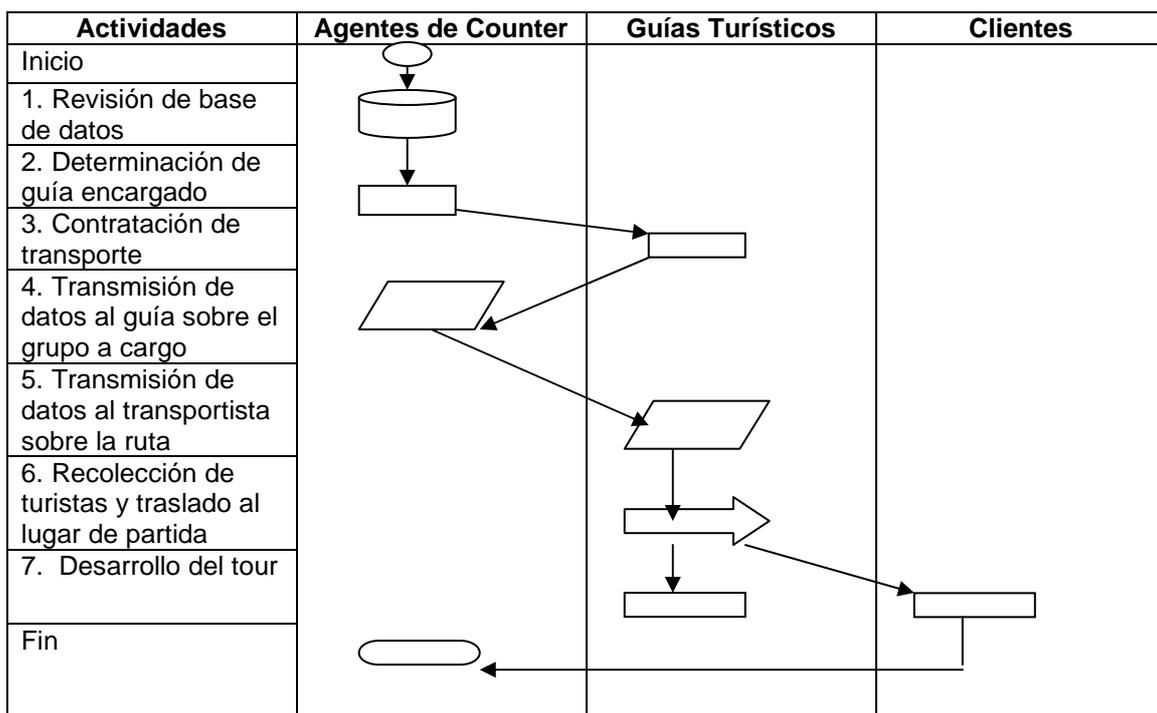
Unidades que intervienen:

- Turistas nacionales / extranjeros
- Counter de reservaciones / ventas
- Guías turísticos

Formularios y documentos a utilizar:

- Formularios de proveedores

Definición de responsables, acciones y flujogramas



**Gráfico 3.20** Subproceso 1: Ejecución de tours, Guía - Turista

## **CAPITULO 4: PROPUESTA TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA**

### **4.1 ESTUDIO TÉCNICO**

Como se mencionó anteriormente, para obtener la licencia IATA se debe contar con equipos y softwares especializados que brinden un soporte adecuado para la operación de la agencia.

#### **4.1.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN (SOFTWARES Y EQUIPOS)**

##### **4.1.1.1 SOFTWARES**

Para el funcionamiento de la agencia de viajes, que está compuesto básicamente de reservas para viajes, hoteles, restaurantes, renta de autos y actividades recreativas; es necesaria la utilización de un sistema operativo o un software general de reservas el cual maneje la información de los clientes y de los proveedores para poder entrelazar estas dos informaciones y hacer efectivas estas reservas llevando a cabo lo planificado y poder así satisfacer de la mejor manera las necesidades de los clientes de acuerdo a la disponibilidad y a su capacidad económica.

Existen algunos softwares de reservaciones, los mismos recogen información de reservas en todo el mundo y así se determina los espacios disponibles para lugares, fechas y características determinadas en una reserva. Estos están conectados con las más grandes bases de datos de aerolíneas, agencias de viajes y aeropuertos en todo el mundo. Los softwares más conocidos y con mayor trascendencia en el negocio de la información para reservas turísticas son: Amadeus, Sabre y Galileo entre otros. Describiremos los dos sistemas reconocidos por la IATA para la operación a través del sistema BSP.

#### 4.1.1.1.1 *Amadeus*

Este es un Sistema Global de Distribución y Reservas (GDS; Global Distribution System) que ha llegado a ser líder mundial y destacado proveedor de tecnologías de información que ha revolucionado las necesidades de mercadeo, ventas y distribución de la industria global del viaje y turismo. Posee y trabaja con una red mundial y base de datos con información de viaje que se encuentra ubicada entre las mayores de su género en Europa y en la actualidad es utilizada por más de 57.600 sucursales de agencias de viajes y 8.300 oficinas comerciales de líneas aéreas de todo el mundo.

Fue fundada en 1987 y alcanzó su plenitud operativa en 1992, el 59.92% de esta empresa es propiedad de algunas aerolíneas: 23.36% de Air France, 18.28% de Iberia y 18.28% Lufthansa; mientras que el 40.08% restante se cotiza en las Bolsas Europeas<sup>101</sup>.

#### **Distribución de viajes**

Las agencias de viajes en todo el mundo y a su vez las oficinas de venta de tickets aéreos pueden procesar estas ventas y reservaciones a través del sistema Amadeus, contactándose con información de alrededor de 450 líneas aéreas, esta cantidad representa más del 95% de todos los espacios disponibles en vuelos regulares a nivel mundial. Este sistema brinda además acceso a más de 57.000 hoteles, y 46 compañías internacionales de alquiler de autos con unos 24.000 puntos de venta así como otros proveedores: cruceros, ferrocarriles, seguros de asistencia al viajero y tour operadores.

#### **E – Commerce**

Amadeus se ha convertido también en un importante habilitador del comercio electrónico llamado también e - commerce para la industria del viaje. Se ha transformado con el tiempo en un poderoso mecanismo que opera detrás de las

---

<sup>101</sup> <http://www.amadeus.com.ec>

páginas web de más de 3.000 agencias de viaje, 170 corporaciones, 15 cadenas hoteleras y 123 sitios web pertenecientes a 34 aerolíneas. Provee además similares soluciones de comercio electrónico para importantes asociados alrededor del mundo como Terra Lycos para España, Portugal y América Latina.

### **Presencia Global**

Amadeus tiene su sede principal en Madrid – España, su centro de procesamiento de datos está ubicado en Erding – Alemania y sus oficinas de desarrollo radican en el Valle de Silicio de Sophia Antópolis – Francia.

En América del Sur, Amadeus cuenta con una sede regional en la ciudad de Buenos Aires – Argentina y con numerosas compañías nacionales de marketing que atienden necesidades de mercados como: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Esta compañía opera en 200 mercados y cuenta en la actualidad con 4.000 empleados a nivel mundial.

### **Acceso al sistema**

Amadeus posee una línea de productos bajo diversas plataformas de acceso y esta proporciona al agente:

- Interfases con el sistema central de Amadeus muy fácil de usar
- Funciones de valor añadido para poder gestionar la información de manera eficaz
- Fácil integración con el negocio del cliente y el equipo de trabajo

Entre las plataformas de acceso están:

- **Amadeus Pro Tempo:** acceso mediante línea dedicada de comunicación x25.

- **Amadeus Pro Web:** acceso al sistema de reservas mediante una conexión IP a Internet. Seguridad vía certificados digitales.
- **Amadeus Vista:** acceso gráfico al sistema de reservas Amadeus mediante conexiones de Internet privada de alta velocidad.

### **Valor agregado**

Amadeus proporciona a las agencias de viajes y empresas el desarrollo de herramientas que permiten capturar los datos de reserva para ser utilizados en un sistema de administración o contabilidad.

### **Facilidades adicionales**

Este sistema puso el 21 de junio del 2004 a disposición de todos los agentes de viajes, el portal Amadeus Learning City (Amadeus, ciudad de aprendizaje) en español e inglés en el cual por primera vez los agentes de viajes tendrán en su propio idioma la posibilidad de incrementar sus conocimientos y habilidades sobre este sistema.

Este portal brinda a los agentes un entorno de capacitación amigable mediante una extranet (red externa) segura. Está disponible las 24 horas, los 7 días a la semana permitiendo el acceso para agentes tanto desde sus oficinas como desde la comodidad de su hogar tan solo mediante la conexión a Internet.

La capacitación puede ir al ritmo de cada agente y puede ser retomada sin interrumpir las actividades diarias del negocio. Incluye además tests, demostraciones online y materiales de referencia. De esta manera reduce el costo de traslado para capacitación para empresas y permite que los nuevos empleados de agencias de viajes se integren más rápida y eficientemente a las operaciones de la empresa. Por el momento está disponible en 40 mercados de Europa, Oriente Medio y Asia Pacífico y está siendo introducido poco a poco en América Latina.

## Costo del Sistema

Tiene un costo de 240 USD mensuales más IVA, no requiere de un mínimo de ventas.

### 4.1.1.1.2 *Sabre*

Sabre es un sistema operativo en tiempo real centralizado, desarrollado por American Airlines e IBM<sup>102</sup>.

Éste corre en un servidor central y es accesado desde terminales usuario a través de un bios, un monitor monocromático, un teclado y un par de puertos seriales para comunicarse con una impresora y un módem.

La idea de este sistema nació a mediados de la década de los 50's, cuando quien en esa época era el presidente de American Airlines (C. R. Smith) viajó sentado a lado de un representante de ventas de IBM (Blair Smith) donde empezaron una conversación debido a la coincidencia de sus apellidos y de ahí a hablar sobre negocios, antes de abandonar el avión, el presidente de American Airlines le comenta al representante de IBM que tal compañía podría solucionar sus problemas. Un mes después de tal conversación, IBM hace a American una propuesta sobre un estudio del sistema de trabajo de la compañía y así encontrar las principales deficiencias en ésta.

En 1957, IBM y American Airlines firman un acuerdo formal y con un equipo conjunto de 75 personas inician Saber Project que luego se llamaría Sabre definitivamente. Inicialmente Sabre fue diseñado para uso exclusivo de American Airlines pero posteriormente fue vendido a otras aerolíneas, agencias de viajes, renta de autos y hoteles.

---

<sup>102</sup> <http://www.sabre-holdings.com>

## **Valor agregado**

Sabre Project produjo una total revolución tanto en los sistemas de cómputo como en las grandes corporaciones.

Se convierte en la gran red de cómputo no militar a mediados de los 80`s utilizando la más grande red WAN del mundo.

Sabre acerca a todas las empresas a las computadoras, gracias a su versatilidad que permitió inicialmente manejar la venta de boletos y reservaciones, manejando una base de datos de los pasajeros con un historial de los mismos, información sobre el clima, inventarios diversos, récords de los entrenamientos de los empleados con un sistema de entrenamiento asistido por computadora y además un sistema de despachos que produjo grandes ahorros, evitando el tener un despachador por cada vuelo para cada avión de American Airlines en todo el mundo, reduciendo al número de despachadores concentrados en un solo sitio.

## **Sobre Sabre**

La red de viajes de Sabre, conecta a proveedores y demandantes de viajes al más grande sistema de distribución global, permitiendo a más de 50.000 agencias de viajes, obtener información sobre aerolíneas, hoteles, compañías de renta de autos, cruceros y más. El sistema de distribución global Sabre es el más grande en contenido de viajes, brindando las soluciones más innovadoras para agentes de viajes y clientes.

Es un canal de distribución para millones de viajes alrededor del mundo, casi la mitad de todos los tickets aéreos vendidos en Norteamérica son procesados a través de Sabre Project y una cantidad estimada de \$70 billones se vende cada año en los diferentes productos de Sabre.

El objetivo principal de la red de Sabre es ayudar a los agentes de viajes a competir más eficientemente ante los cambios constantes de la industria, como la

eliminación de las comisiones pagadas a las aerolíneas por la emisión de tickets aéreos.

Sabre también ayuda en la búsqueda de soluciones de viajes para los diferentes gobiernos de distintos países, asistiendo a las agencias gubernamentales y brindando distintas posibilidades con el afán de reducir costos para las mismas.

El presidente de Sabre se llama John Stow, su procesadora principal de datos se encuentra ubicada en Southlake, Texas con aproximadamente 1.600 empleados en 45 países con utilidades de \$1.6 billones promedio anuales.

### **Premios y reconocimientos**

Con el pasar de los años, Sabre Travel Network ha ganado una especial reputación gracias al desarrollo de una distintiva solución en la distribución de viajes, esto se refleja en todos los nombramientos y premios que han recibido.

Entre estos los más importantes:

- **World Travel Awards** este premio fue recibido en el año 2003 debido a su liderazgo, por ser un sistema líder en reservaciones por computador ***World's Leading Computer Reservation System (CRS)*** y sistema líder de distribución global, ***Global Distribution System (GDS)***. Este premio fue iniciado en 1993 para resaltar las consecuciones masivas en todas las áreas concernientes a la industria de los viajes y el turismo a nivel mundial.
- **Business Travel Innovation Award** este reconocimiento se dio en el año 2001 y representa una de las 12 categorías reconocidas anualmente en las publicaciones europeas. Este reconocimiento se debe no sólo a sus funciones básicas, sino también a la implementación de una facilidad vía correo electrónico y testimonios de clientes que han utilizado el sitio web, por su facilidad de uso y el impacto que tiene este en los mismos.

## **Alianzas estratégicas**

Como el líder mundial en distribución global innovadora de viajes, Sabre ha registrado un número de alianzas con ciertas empresas líderes en tecnología para viajes para reforzar su presencia global.

## **Beneficios de estar conectado a la red de Sabre**

No importa si la agencia de viajes es grande o pequeña, esta red le ayudará de una manera más inteligente en la reducción de costos y el incremento de las eficiencias operacionales a través de diversos productos a disposición de los usuarios.

## **Productos Existentes y Soluciones**

- **Agencias de viajes**

Ayudando en la reducción de costos y el desarrollo de negocios brindando valor agregado a los clientes.

- **Proveedores de viajes**

Provee de productos innovadores para aerolíneas, compañías de renta de autos, cruceros, hoteles y tour operadores. Sus servicios aseguran tecnologías para ofrecer a los clientes facilidad y reducción de costos en la búsqueda, compra y venta de reservaciones seguras alrededor del mundo.

- **Empresas**

Ayudando en la reducción de costos a través de la adopción del método de reservas en línea. Mediante este método de reserva se ahorra alrededor de un 15% en el costo final del viaje y esto se debe a la reducción en el costo de la transacción e impuestos.

- **Agencias Gubernamentales**

Brinda soluciones de viajes para los diferentes gobiernos y las agencias que trabajan con ellos alrededor del mundo, reduciendo así los costos e incrementando la eficiencia y el soporte de las iniciativas en viajes realizados por medios electrónicos.

### **Costo del Sistema**

El sistema Sabre no tiene un costo en efectivo mensual, pero para tener acceso a este sistema se requiere mantener ventas mínimas mensuales de por lo menos 25 segmentos. Cada segmento representa una ruta internacional de una vía.

Después de analizar las características de ambos sistemas operativos, se ha decidido que la agencia trabajará con el sistema más utilizado a nivel mundial por las agencias de viajes IATA y que cuenta con mayor reconocimiento y eficiencia. Este sistema es Amadeus. El sistema Amadeus no exige mantener un nivel mínimo de ventas mensual como Sabre. Tomando en cuenta que la demanda turística presenta estacionalidades, no se podría garantizar tener siempre un nivel mínimo o máximo estandarizado de ventas.

#### **4.1.1.2 EQUIPOS**

Para la utilización del sistema Amadeus, la agencia necesitará ciertos equipos computacionales que permitirán el funcionamiento de éste mediante una capacidad y características adecuadas.

Dentro de estos equipos tenemos:

- 3 monitores, 3 teclados, 3 CPU's (Procesador Intel P4, 3.2 Ghz 775, Disco de 200gb) y todos los puertos necesarios. Como se mencionó anteriormente, el sistema AMADEUS funciona con un servidor y dos accesos tipo usuario desde donde se puede visualizar toda la información que contiene la agencia en cuanto a clientes y proveedores.
- 3 impresoras: 2 impresoras matriciales y una láser

#### 4.1.1.2.1 Aseguramientos

Los Activos que serán asegurados<sup>103</sup> dentro de la agencia son:

- Instalaciones.
- Sistemas de Información.

Los activos que se asegurarán son las instalaciones y los sistemas de información, que es lo que el seguro puede cubrir.

Se entiende por instalaciones a todo lo que comprende la estructura de construcción de un edificio, paredes, vidrios, etc.

#### **Instalaciones**

La agencia funcionará en un local no menor a 30 m<sup>2</sup>, para poder evaluar el costo de la prima un agente de seguros deberá acercarse y evaluar el tamaño, materiales usados, riesgo y según estos parámetros pondrá un valor a la prima que se podrá pagar de manera mensual o anual.

Vigencia: Esta será de 1 AÑO a partir del recibo de la orden presentada por parte del cliente.

#### **Amparos**

- Incendio y/o Rayo.
- Terremoto, temblor y erupción volcánica.
- Explosión.
- Daños por Agua.
- Daños por lluvia e inundación.
- Cobertura Extendida.

---

<sup>103</sup> <http://www.acmoti.org>

- Colapso o consecuencia de un evento amparado.
- Actos Maliciosos o Vandalismo.

### **Amparos adicionales**

Remoción de escombros hasta \$1.000.

Vidrios hasta \$500.

Nota: Este valor cambia de acuerdo al objeto a asegurar.

### **Deducibles**

- Terremoto, temblor, erupción volcánica y colapso: 2% del Valor Asegurable mínimo \$500 dólares.
- Lluvia e inundación: 1% del Valor Asegurable mínimo \$500 dólares.
- Incendio y otros eventos (explosión, actos maliciosos, vandalismo):10% del Valor Asegurado \$250 dólares.
- Vidrios: 10% del Valor del Siniestro, mínimo \$20 dólares.
- Daños por agua: 10% del Valor del Siniestro, mínimo \$200 dólares.

### **Cláusulas adicionales**

De acuerdo al texto de la póliza:

- Cláusula de propiedad horizontal (para bienes individuales).
- Cláusula de salvamento.
- Cláusula de notificación de siniestros (15 días calendario).
- Cancelación anticipada 30 días.
- Pago de prima 15 días.
- Amparo automático nuevos predios siempre y cuando no excedan los \$300.000 dólares.
- Cláusula de arrendamiento.
- Cláusula de Restitución Automática de Valor Asegurado.

**Objeto**

Cubre riesgos para pérdidas y/o daños materiales de los bienes amparados, originales por cualquier causa no expresamente excluida, que provenga de forma súbita, imprevista y accidental, según Condiciones Particulares de la Póliza, excepto por los excluidos en el Artículo No. 3 de las Condiciones Generales. (Estructura e Instalaciones / Muebles enseres y contenidos / Maquinaria).

**Determinación de la suma asegurada**

Corresponde al Tomador y/o Asegurado suministrar a la Compañía de Seguros el *valor asegurable* de cada inmueble, el cual se sustentará en el avalúo del mismo, la Compañía de Seguros aplicará la Cláusula de Reaseguro Insuficiente ó Infraseguro para el reconocimiento de la indemnización a que haya lugar. El valor asegurable es el valor real del bien.

Equipos de cómputo en general, centrales y equipos de telefonía, equipos de medición y control, radares y radio-ayudas, entre otros. Se entiende que podrán ser cedidas a este contrato pólizas de Incendio que incluyan equipo electrónico menores que sean anexos o auxiliares al principal interés asegurable si estos últimos son bienes típicos de la cobertura de Incendio. Se aclara que se cubrirán únicamente los peligros propios de la cobertura de Incendio y no aquellos de daño interno propios de la cobertura de Corriente Débil.

Nota: El límite de cobertura máxima en los amparos adicionales tanto para Remoción de escombros como para Vidrios están sujetos a revisión una vez que se determine el valor asegurado.

**Información mínima requerida para cotizar**

- Ubicación exacta del riesgo (sector, barrio, calles).

- Que tipo de seguridades tiene como por ejemplo qué tipo de extintores, alarmas contra incendio, detectores de humo, tipo de abastecimiento de agua (cisterna ó servicio público, etc.).
- Que tipo de riesgo es: casa, edificio, almacén, etc.
- De acuerdo al tipo de riesgo qué tipo de construcción es:
  - TIPO A, Cemento armado, concreto, piedra, ladrillo, bloques de cemento, bloques de vidrio, tipo insulux y calicanto.
  - TIPO B, Adobe y tapia.
  - TIPO C, Láminas de metal de asbesto-cemento, de cemento de PVC o fibra de vidrio, vidrio y tejas de arcilla.
  - TIPO D, Bahareque revocado.
  - TIPO E, Madera, bahareque sin revoque, guadua, chusque, caña y otros elementos no clasificados en las anteriores.

Nota: Para el caso de no ser riesgos masivos la Compañía Seguros se reserva el derecho de efectuar la inspección del riesgo que se va a asegurar previa a la cotización para establecer coberturas y demás términos de la misma.

### **Tipos de seguros que se contratarán**

Para Instalaciones, Seguro de Robo, Incendio y/o Rayo

Para los Sistemas de Información, Seguro de Robo, Incendio y/o Rayo

### **Empresas, costos y primas**

Las primas dependen del valor de la maquinaria en este caso será 1% del valor de los sistemas de computo o maquinaria.

Se utilizará dos empresas Aseguradoras:

- Seguros de Pichincha
- Aseguradora del Sur

### **Robos internos – mal manejo de recursos por parte de empleados**

- Se encargará a uno de los socios fundadores como Gerente y representante legal. Él será encargado de ordenar la ejecución de todos los egresos de dinero que realice la agencia.
- Para evitar falsificación de firmas se creará una cuenta para la cual se necesiten dos firmas, la del Gerente General y la de otra persona de confianza.
- El dinero destinado para el fondo de Caja Chica se lo entregará, bajo responsabilidad del Gerente, quien justificará cada uno de los egresos de caja, además será él quien responda por la pérdida o egreso no justificado de dinero.
- Si los empleados cometieran perjuicio por robo a la entidad, se procederá a identificar al responsable y posteriormente a cesar a éste de sus funciones, con juicio por perjuicio y enajenación de bienes a la empresa por parte de los socios principales.

### **Robos por parte de elementos externos**

Para tratar de prevenir imprevistos, tales como robos o cualquier incidente que atente contra la seguridad de los empleados y clientes y que provenga de una fuente externa, se contratará un sistema de seguridad privada, mediante un guardia privado que laborará mientras la agencia esté operando y para las horas adicionales se utilizará la alarma de auxilio inmediato que se instalará con la misma empresa.

#### **4.1.2 SISTEMA DE CONTABILIDAD A UTILIZARSE**

La agencia de viajes busca básicamente trabajar con un sistema de contabilización de los costos que representen fácilmente su operación y que

mejore constantemente la rentabilidad del negocio. Es por tal razón que se ha escogido el sistema de costeo basado en Actividades (Modelo ABC).<sup>104</sup>

El costeo basado en actividades es una herramienta de costeo que ha sido muy bien implantada en diferentes países, especialmente en América Latina y con muy buenos resultados.

La utilización de este sistema está en un proceso de generalización en casi todas las compañías, debido al aumento de la competencia, globalización, informatización y desregularización a nivel mundial; en el cual, las empresas que cuenten con la mejor información acerca de clientes, proveedores, competencia y otros, que incidan directamente en su operación, estarán en mejores condiciones para ser líderes del segmento de mercado al cual pertenezcan.

El Modelo ABC para el costeo es un mapa económico de los costos y de la rentabilidad de la organización, basado en las actividades necesarias para la elaboración de los productos.

Los sistemas de costeo tradicionales no contemplan los cambios que se puedan producir en la estructura de los costos. Así mismo, los costos operativos adquieren cada vez más relevancia en la elaboración de presupuestos para la organización, esto es debido al apareamiento de nuevos productos, clientes y proveedores, es de suprema importancia la facilidad con la que se pueda asignar estos mismos. Esto implica que las empresas deben adoptar un sistema de costos que se adapten a esta evolución.

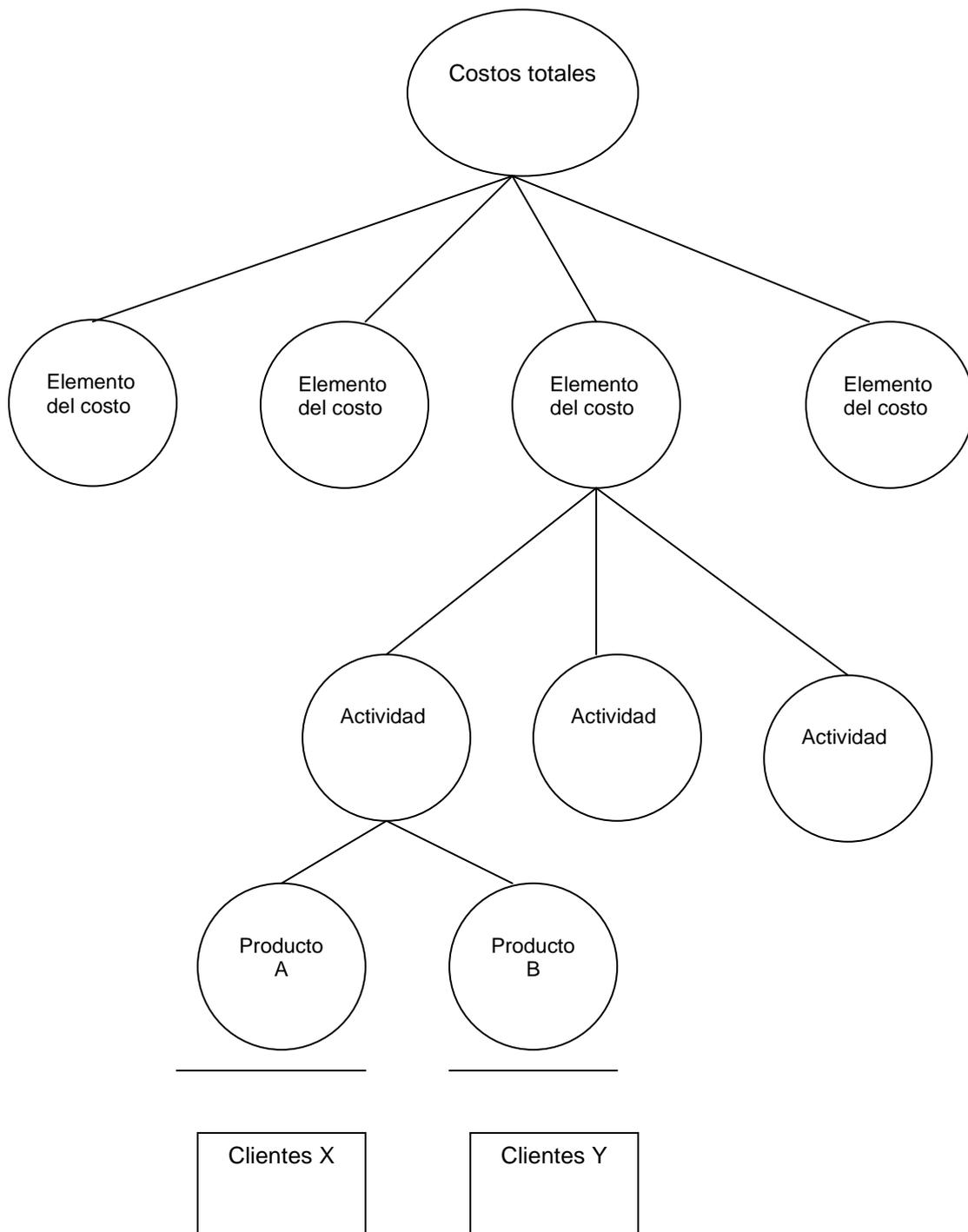
Mediante el sistema ABC, se enfoca los costos desde la información financiera y operacional disponible y visualiza esta información a través de un modelo que toma en cuenta todas y cada una de las actividades necesarias para la realización de un producto, sea este tangible o intangible.

---

<sup>104</sup> GÓMEZ BRAVO, Oscar; ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro; "Contabilidad de Costos", Editorial Mc Graw Hill; Bogotá – Colombia; Tercera edición; 1998

Para este costeo, se realiza un proceso basado en dos etapas principales:

- La primera etapa consiste en asignar los costos totales de los departamentos a las actividades.
- La siguiente es asignar los costos a los objetos que los produce.



Cada actividad que genere un costo se denomina *disparador del costo*.

Mediante este sistema y la información que se obtiene de él, se puede tomar decisiones desde diferentes puntos de vista:

### **Sobre los clientes**

Se puede analizar cada cliente, determinando así cual de ellos representa una fuente de rentabilidad y cual una fuente de pérdida para la agencia. También revela la naturaleza de los problemas que se puedan tener con clientes, así como las acciones necesarias para solucionarlos. De esta manera clasificamos a los clientes en: clientes rentables, clientes no rentables y clientes estratégicos.

### **Sobre los productos**

Se puede determinar qué productos producen mayor rentabilidad y qué otros no ayudan a cubrir los costos de su elaboración y comercialización. También se puede asignar fácilmente los costos indirectos así como también analizar cada componente del costo con mayor facilidad.

### **Sobre la racionalización de las actividades**

Este sistema permite la identificación de las actividades que consumen más recursos dentro la organización. También se puede clasificar las actividades en: aquellas percibidas por el cliente, las no percibidas por el cliente y las subcontratables. A través de esta clasificación se puede detectar y corregir los problemas de calidad y esto permite focalizar todos los esfuerzos en vías de la reducción de los costos para la agencia.

### **Sobre el rediseño de los procesos**

Permite detectar opciones para aplicar reingeniería de procesos y de igual manera la práctica de un benchmarking<sup>105</sup> interno para aplicar el proceso que mejores resultados tenga dentro de la organización.

### **Sobre proveedores**

El sistema ABC permite a la empresa saber los costos totales de trabajar con un proveedor individual. Es importante notar que el proveedor que brinde el precio más bajo no es necesariamente el que produzca el costo más bajo.

Otro de los elementos importantes a analizarse dentro de una empresa es la estructura organizacional con que esta cuenta.

## **4.2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

### **4.2.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL**

No existe una estructura organizacional generalizada en lo que respecta a las agencias de viajes ya que la misma varía de acuerdo al tipo de organización sea detallista, mayorista o tour operadora.<sup>106</sup>

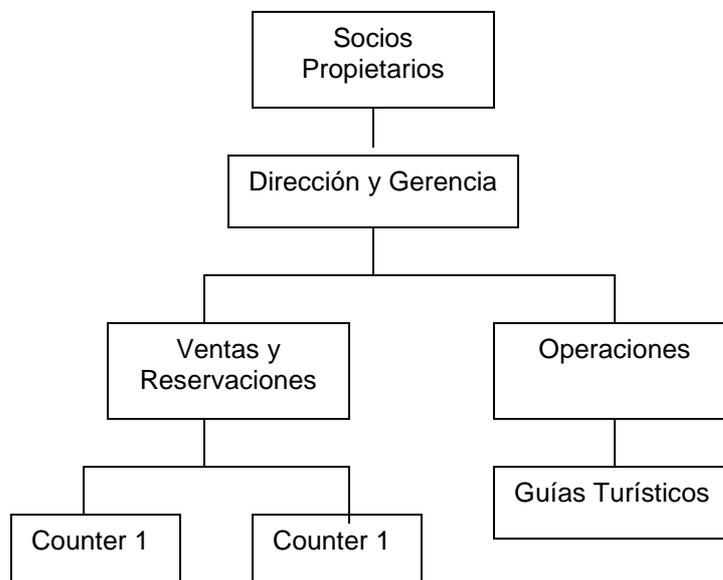
Este proyecto plantea una estructura organizacional multidinámica y multifuncional en la cual se obtendrá una retroalimentación constante de información interdepartamental para potencializar los recursos con que cuenta la agencia.

---

<sup>105</sup> Es la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente. (Robert C. Camp).

<sup>106</sup> FERNÁNDEZ Carmen, BLANCO Ana; "Producción y venta de servicios turísticos en agencias de viajes"; Editorial Síntesis; Madrid – España; 1999

#### 4.2.1.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE “LAST MINUTE TOURS”



Lo que diferencia a una agencia de viajes mayorista de una tour operadora, es la adición de un departamento que es el de Operaciones que precisamente se encarga de ejecutar los programas turísticos. Otro de los aspectos en los que difieren es que las agencias tour operadoras venden sus paquetes a través de agencias detallistas o directamente al público en sus propias oficinas mientras que la mayorista lo hace solamente a través de agencias de viajes detallistas.

La estructura organizacional de una agencia de viajes tour operadora puede sufrir variantes de acuerdo a las características y volumen de sus operaciones.

#### 4.2.1.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA AGENCIA DE VIAJES

La mayoría de las agencias de viajes existentes han sido desarrolladas con carácter familiar y su estructura organizacional ha sido construida sobre la marcha. Las funciones administrativas suelen estar a cargo del propietario.

Existen otras agencias que poseen orientación profesional para la estructuración de su organigrama y esto permite un funcionamiento más eficiente.<sup>107</sup>

La estructura organizacional que más se adapta a cualquier tipo de agencia de viajes operadora es la que tiene más multifuncionalidad de sus empleados para cada departamento como se describió en el anterior gráfico.

A continuación se detallan las atribuciones y funciones de cada una de las personas que conforman la estructura organizacional de la agencia de viajes.

#### 4.2.1.2.1 *Socios Propietarios*

El propietario es la máxima autoridad de la agencia de viajes, por tal razón asume las siguientes atribuciones:

1. Establecer los objetivos, las metas y los valores generales para todas las actividades de la agencia que llevarán a tener éxito en el negocio.
2. Formular, o aprobar las políticas propuestas por el gerente general, y aprobar el presupuesto general de la agencia.
3. Analizar y evaluar resultados arrojados por las actividades desarrolladas en la agencia y la actuación del gerente general o administrador.
4. Aprobar a los empleados contratados para la empresa y las actividades que los mismos realizarán.
5. Establecer los salarios para todos los empleados de la agencia incluido el gerente general así como también gratificaciones e incentivos.
6. Transferir poderes y obligaciones entre empleados y remover si así fuere necesario a cualquier empleado incluido el gerente general.
7. Escoger y designar a los auditores externos para que verifiquen la gestión financiera, contable y operativa de la agencia.
8. Autorizar operaciones de venta o cambio de activos de la agencia e inversiones de capital.

---

<sup>107</sup> ACERENZA, Miguel Ángel; "Agencias de Viajes"; Editorial Trillas; México D.F. – México; 2003

Además hay agencias que cuentan con un consejo administrativo dependiendo de la constitución de la compañía. Este consejo tiene a su cargo ciertas funciones además de las señaladas anteriormente:

1. Velar por los intereses de los inversionistas
2. Elegir y designar al gerente general y demás funcionarios de la agencia y la fijación de las responsabilidades de cada uno.
3. Autorizar al gerente general para actuar en nombre de agencia en todo lo relativo a su cargo.
4. Dirigir la administración y controlar la operación, finanzas, propiedades e intereses de la agencia.

#### 4.2.1.2.2 *Gerente General*

- **Función Básica:** es el principal ejecutivo de la agencia, responsable del buen funcionamiento, desarrollo y productividad de la misma. Está encargado de la dirección general de todas las actividades relacionadas a la agencia de viajes. Puede formular recomendaciones al propietario.
- **Responsabilidad y autoridad:** cumplirá las siguientes funciones:
  1. Desarrollar y presentar al propietario los planes y programas de corto y mediano plazo tomando en cuenta las políticas generales de la agencia.
  2. Ejecutar los planes y programas previamente aprobados por el propietario.
  3. Autorizar los contratos que sean necesarios para el desarrollo de actividades dentro de la agencia que hayan sido previamente aprobados por sus superiores.
  4. Responder por los resultados operacionales, administrativos y financieros de la agencia.
  5. Desarrollar y dirigir las funciones y obligaciones de los empleados que estén a su cargo en la agencia.

6. Autorizar bajo aprobación del propietario los nombramientos, ascensos, retiros y despidos del personal de la empresa.
7. Procurar las buenas relaciones laborales entre los empleados de la agencia y que exista coherencia entre compromisos y políticas establecidas por el propietario.
8. Velar por el buen uso de los bienes físicos, fondos y demás propiedades de la agencia.
9. Mantener debidamente informado al propietario sobre las actividades llevadas a cabo y emitir informes anuales respecto de la gestión realizada en la agencia.
10. Investigación de mercado para elaborar los tours
11. Planificar, programar y desarrollar la línea de productos a ser ofrecidos.
12. Presupuestar y fijar precios de venta de los tours que han sido elaborados por la propia agencia.
13. Contratar los servicios tercerizados que sean necesarios dentro de los tours que ofrece la agencia.
14. Dirigir la elaboración y exposición de los presupuestos de la agencia y cuidar de que todas las unidades funcionales sean aconsejadas y guiadas en todo lo necesario durante la preparación y presentación de sus respectivos presupuestos.
15. Se encarga del correcto análisis de las diferencias entre la ejecución presupuestal y los resultados obtenidos para que se puedan tomar medidas correctivas de manera inmediata.
16. Procurar el mantenimiento de los libros y registros exigidos por la ley y de que los mismos sean bien llevados para que los informes financieros presentados estén de acuerdo con los registros.
17. Cuida que todos los impuestos y contribuciones exigidos por la ley sean correctamente llevados y declarados.
18. Tiene a su cargo guardar, controlar y desembolsar fondos y valores, así como también el conceder créditos y cobrar débitos.
19. Desarrolla, recomienda y supervisa la ejecución de planes y programas que satisfagan los requisitos financieros de la agencia a largo y corto plazo cumpliendo con las buenas prácticas financieras y económicas.

20. Organiza las actividades de la agencia en administración de salarios, seguridad social, prestaciones y pago de impuestos.

#### 4.2.1.2.3 *Ventas y reservaciones*

- Función básica: planificar, coordinar y supervisar las actividades de promoción y venta de los servicios ofrecidos por la agencia y de obtener los resultados establecidos en la planificación comercial.
- Responsabilidad y autoridad: los agentes de counter deberán realizar las siguientes funciones:
  1. Desarrollar con el apoyo del Gerente General las políticas y programas de venta de la agencia.
  2. Revisión de los pronósticos de venta que fueron preparados por el Gerente General.
  3. Todo lo relacionado con las actividades de venta de la agencia.
  4. Supervisar las actividades que se llevan a cabo para realizar una reservación solicitada por el cliente.
  5. Recomendar los medios de promoción y venta de los paquetes turísticos ofrecidos por la agencia.

#### 4.2.1.2.4 *Operaciones*

- Función básica: es el encargado de coordinar y operar los servicios que brinde la agencia a nivel local y nacional.
- Responsabilidad y autoridad: los guías turísticos deberán cumplir las siguientes operaciones:
  1. Planificación y coordinación de los servicios receptivos, transfers (traslados) y excursiones.

2. Planificación, programación y operación de los servicios de transporte terrestre, alojamiento, alimentación y otros que son tercerizados.

Tomando en cuenta la descripción anterior sobre las funciones en la estructura organizacional de una agencia de viajes operadora, se describirá el perfil básico de los empleados.

#### **4.2.1.3 PERFIL BÁSICO DE LOS EMPLEADOS DE UNA AGENCIA DE VIAJES**

Se describirá a continuación el perfil básico de los empleados de “Last Minute Tours” que ocuparán un lugar importante en cada una de las unidades funcionales de esta empresa.

##### *4.2.1.3.1 Gerente General*

Debe contar con una preparación de tipo técnico-profesional en áreas tales como: administración, marketing, etc.; y tiene que poseer además ciertos atributos descritos a continuación:

#### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Cultura general amplia.
- Conocimientos sólidos de turismo.
- Conocimientos de administración de empresas.
- Conocimientos de matemáticas e informática.
- Idiomas, uno de ellos el inglés.

#### **CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS**

##### **En el área de Marketing**

- Profundo conocimiento del marketing turístico
- Conocimiento total de investigación de mercados.

- Dominio de los métodos, políticas y además estrategias de fijación de precios en el área turística.
- Conocimiento de publicidad y promoción de ventas.

### **En el área de planificación y desarrollo del producto**

- Dominio de diseño, programación y desarrollo de paquetes turísticos en todas sus categorías.
- Conocimiento total acerca de medios de transportación (especialmente aéreos y terrestres) en todas sus categorías.
- Conocimiento actualizado de las normas legales que se apliquen
- Dominio de técnicas para negociación y contratación de servicios de terceros.

### CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS

- Creatividad
- Sentido de negociación y de rentabilidad
- Aptitud para toma de decisiones
- Honestidad
- Espíritu metódico y organizado

#### *4.2.1.3.2 Agente de Counter Nacional / Internacional*

Este agente debe también contar con una preparación del tipo técnico-profesional que le permitan sobrellevar las responsabilidades que su cargo le impone.

### CONOCIMIENTOS BÁSICOS

- Cultura general amplia.
- Buenos conocimientos sobre turismo
- Conocimientos sobre administración comercial

- Conocimientos de matemáticas e informática.
- Dominio del idioma inglés y adicional conocimiento de otros idiomas.

## CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS

### **En el área de Marketing**

- Conocimientos profundos sobre la combinación de marketing (marketing mix)
- Conocimientos sobre investigación de mercados
- Dominio de publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

### **En el área de ventas**

- Psicología de ventas, esto es motivaciones, procesos de decisión de compra, relaciones entre vendedor y comprador.
- Psicología de viajes, procesos de decisión de viajes, criterios y comportamiento de viajes.
- Métodos de ventas aplicados al turismo
- Administración de ventas, programación operativa, organización tanto interna como externa, así como supervisión y dirección de la gestión de ventas.

### **En el área de servicios**

- Dominio de la construcción de tarifarios e itinerarios de viajes
- Dominio de los diversos o algunos sistemas de reservaciones de viajes
- Dominio sobre emisión de documentos y cupones relativos a viajes
- Conocimientos sobre tráfico de carga y manejo de pasajeros

## CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS

- Espíritu extrovertido
- Creatividad e imaginación ilimitados

- Aptitud para relaciones públicas
- Sentido de negociación y de la rentabilidad
- Aptitud para la toma de decisiones
- Honestidad

#### 4.2.1.3.3 *Guías Turísticos / Supervisores de Operaciones*

La experiencia y la práctica afirman que este guía o supervisor también debe poseer una formación técnica-profesional que le permita desarrollar su cargo y cumplir con los deberes y responsabilidades propias del mismo.

#### CONOCIMIENTOS BÁSICOS

- Amplia cultura general
- Conocimientos profundos sobre los destinos incluidos en los paquetes turísticos
- Conocimientos profundos sobre turismo y viajes
- Conocimientos de administración comercial
- Conocimientos de matemáticas y computación
- Dominio del idioma inglés y otros

#### CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS

##### **En el área de operaciones para tours**

- Conocimientos sobre la administración de proveedores de transporte, alojamiento, alimentación y otros; y todas las actividades relacionadas con tours.

##### **En el área de operación receptiva**

- Dominio sobre recepción y manejo de pasajeros y carga.
- Conocimientos de tráfico y documentación de viajes

- Dominio de reservaciones y venta de diferentes servicios turísticos.
- Conocimientos sobre acciones a tomar en caso de accidentes.
- Dominio de todos los aspectos legales relacionados con la operación receptiva dentro del país.

## CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS

- Sociabilidad
- Dinamismo
- Capacidad de organización
- Actitud que le permita superar obstáculos
- Honestidad e integridad

La agencia de viajes “*Last Minute Tours*” contará en sus inicios con los siguientes niveles organizacionales:

- Nivel Directivo: compuesto por el Gerente General que hará las funciones de administrador y Gerente General.
- Nivel Ejecutivo: tendrá dos agentes de counter, uno para la parte nacional y el otro lo internacional.
- Nivel Operacional: en este nivel se ubicarán los 5 guías con que contará la agencia para la realización de los tours. También estará en este nivel la persona encargada de la limpieza de la agencia.

En la etapa inicial de la agencia de viajes, el Presidente será uno de los accionistas, elegido por unanimidad de votos y consenso. Este debe ejercer un gerenciamiento coherente, con el afán de comprender el espíritu de la organización, con pensamiento estratégico y que pueda asumir riesgos por el bienestar de la organización.

#### 4.2.2 GERENCIAMIENTO

Los gerentes en efecto, pueden comprender el mundo que les rodea cuando categorizar los problemas. El entorno puede presentarse extremadamente difícil o dejar la libertad de tomar ciertas acciones. El gerente debe analizar cada parte del problema como pieza fundamental de un sistema que tiene que ser resuelto en su totalidad.

La clave está en comprender bien cuáles son las categorías y luego tratar de superarlas. Otra clave para el éxito en el gerenciamiento estratégico está en tomar en cuenta varios puntos de vista sobre un mismo problema, es decir analizar las opiniones de todos los niveles de la organización. Muchas veces es en uno de ellos donde se encuentra la raíz de este problema y de igual manera la solución a éste.

El gerente de la empresa debe poseer mucha información sobre la empresa. De esta información él deberá elegir la más representativa. Debe tener muy presente cuatro factores muy importantes:

- Equipo adecuado de gente que labora en la empresa
- La oportunidad en sus acciones (esto incluye el saber reconocer qué vender, a quién, cuándo, dónde, cómo, etc.)
- Las posibilidades de crecimiento que son constantes pero puntuales
- La competencia, para no dejar que ésta sobrepase la empresa. Es siempre cambiante y representa un riesgo permanente para la agencia.

El gerente es el encargado de elaborar el Plan de Negocios que es el mapa a seguir para la consecución de la empresa.

Es importante también resaltar que todo gerente debe rodearse de un equipo empresarial emprendedor y enérgico, experimentado en diferentes niveles.

Su objetivo principal es alcanzar la máxima rentabilidad posible para la empresa y por tal razón deberá imprimir eficiencia, eficacia y sobretodo calidad total en todas las áreas de la agencia.

Una de las herramientas para alcanzar la calidad total es el control total de los procesos internos que conforman el desempeño de la empresa.

#### **4.2.2.1 CONTROL DE PROCESOS**

Para los Gerentes, ya sean generales o seccionales, es fundamental el vigilar o comprobar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo realizado por los empleados a su cargo está progresando de una forma satisfactoria y en dirección al resultado buscado por la agencia.

Para este efecto, la herramienta principal a diseñarse es un plan en donde se distribuirán las actividades componentes requeridas, así como las personas encargadas de ejecutarlas.

En general, para cualquier actividad dentro de la agencia, se deberán tomar en cuenta ciertas medidas de control, para asegurar que los procesos marchen de acuerdo a lo diseñado.

##### *4.2.2.1.1 Actividades importantes para el control*

1. Comparar los resultados con los planes generales
2. Evaluar los resultados mediante los estándares de desempeño.
3. Idear medios efectivos para medir las operaciones realizadas en la agencia.
4. Comunicar a todos los involucrados sobre los métodos de medición.
5. Transferir los datos de una forma detallada para conseguir visualizar las comparaciones y las variaciones.
6. Sugerir acciones correctivas cuando éstas sean necesarias.
7. Informar de estas acciones a los miembros responsables de las actividades a ser mejoradas.
8. Ajustar el control a los cambios en la organización y a los recursos.

## **CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA**

En la operación de cualquier tipo de empresa, la administración debe mantener una estricta vigilancia de sus finanzas, ya que un adecuado control de ellas permitirá alcanzar los objetivos previstos además de los beneficios económicos que permitirán la supervivencia del negocio.

El Plan Financiero es la traducción en números del resto del proyecto. Obtenida la información sobre lo que se precisa para empezar la empresa, el personal que se vaya a contratar, las proyecciones de venta que se hayan realizado, la inversión, entre otros; se analizan los resultados de la operación para así poder ver la viabilidad del proyecto y sus consecuencias.

Para poder realizar un correcto análisis de la situación financiera de la empresa, se debe tomar en cuenta dos factores muy importantes y que representan un punto de partida para las finanzas: los productos, que en este caso son intangibles por tratarse de servicios; y además el precio al que estos se comercializan.

La agencia de viajes “Last Minute Tours” comercializará dos productos: paquetes turísticos a nivel nacional dentro de la costa y sierra ecuatoriana; y servicios sueltos (tickets aéreos internacionales, tickets aéreos nacionales y misceláneos<sup>108</sup>) como se detalló en el Capítulo 3. En ese mismo capítulo se realizó una determinación precisa del mercado objetivo al cual están dirigidos los productos que la agencia de viajes operadora “Last Minute Tours” comercializa.

Después de saber cuál es el mercado objetivo propio de la agencia, es importante y fundamental el determinar el nivel de ventas que se tendrá para cada uno de estos productos. Ese nivel de ventas está relacionado con el segmento de mercado que la agencia va a atender. Este segmento es por lo general muy bien determinado de acuerdo a una mezcla de ciertos factores, dentro de ellos:

---

<sup>108</sup> Misceláneos: renta de automóviles, reservaciones de hoteles, restaurantes, etc.

capacidad instalada de la agencia, nivel de utilidades esperado, evaluación de las ventas de la competencia directa y potencial del sector.

A través de la utilización de esas cuatro herramientas anteriormente mencionadas se ha determinado el nivel de ventas de la agencia “Last Minute Tours” para cada producto.

Es importante recalcar que se ha realizado el Plan Financiero de la agencia tomando en cuenta la situación económica, política, turística actual. De existir algún cambio en estos aspectos, será pertinente incluir todos los cambios que sean necesarios para ajustar el proyecto a la realidad que se desee.

Para el cálculo del precio de venta de los productos que expende la agencia de viajes “Last Minute Tours”, se ha tomado en cuenta:

- Para los paquetes turísticos: el costo neto total de los servicios que integran el paquete, un nivel razonable de comisión para la agencia y los impuestos.
- Para los servicios sueltos: viene dado por el sistema que se maneja a través de la BSP en el cuál están incluidas las comisiones y los impuestos de cada servicio.

## **5.1 PRECIO DE VENTA PARA PAQUETES TURÍSTICOS**

### **5.1.1 CÁLCULO DEL COSTO NETO TOTAL DE LOS SERVICIOS QUE INTEGRAN EL PAQUETE**

Para el cálculo del costo neto de los servicios que conforman el paquete, se utiliza un formulario<sup>109</sup> en el que se detallan datos básicos y además sirve como guía para el desarrollo de operaciones como un control para la administración del paquete.

---

<sup>109</sup> FREMONT, Pamela; “Cómo abrir y manejar una agencia de viajes para obtener utilidades”; Wiley Press; 1993

Para cotizar el servicio de alojamiento se ha tomado en cuenta el costo por noche por habitación para una persona, en la alimentación se han considerado 3 comidas diarias; respecto al transporte, se cotizó por horas; y en otros servicios se incluyó entradas a museos, parques nacionales, etc.

Resumen de servicios en la ciudad de:				
Detalle de los servicios	Prestatario de los servicios	Reservas	Tarifa	Costo
<b>1.- Traslados (transfer)</b> <input type="checkbox"/> Aeropuerto/Hotel <input type="checkbox"/> Hotel/Aeropuerto	<b>Agente:</b>			
<b>2.- Alojamiento</b> <input type="checkbox"/> EP <input type="checkbox"/> Noches <input type="checkbox"/> MAP <input type="checkbox"/> FAT	<b>Hotel:</b>			
<b>3.- Comidas</b> <input type="checkbox"/> Desayuno(s) <input type="checkbox"/> Almuerzo(s) <input type="checkbox"/> Cena(s)	<b>Restaurante:</b>			
<b>4.- Excursiones</b> <input type="checkbox"/> Sightseeing AM <input type="checkbox"/> Sightseeing PM <input type="checkbox"/> Excursión(es) a	<b>Agente:</b>			
<b>5.- Otros servicios</b>				
<b>6.- Gastos varios relacionados con las reservas y otros</b>				
<b>Preparado por:</b>	<b>Costo neto de los servicios</b>			

Después de analizar todos los paquetes que oferta la agencia de viajes que fueron detallados en el capítulo 3, se ha determinado que:

- El costo neto promedio de alojamiento en un tour por persona es de \$15,00/día.
- Para transporte el costo neto promedio en un tour es de \$23,17/día.
- El costo neto promedio por tour de la alimentación (con tres comidas diarias) es de \$7,00/día.

- Los otros servicios (entradas a parques nacionales, museos y otros) en un tour tienen un costo promedio de \$6,12/día.

El precio total de cada paquete está dado por la suma de los costos netos del total de servicios que lo integran más impuestos y la comisión para la agencia de viajes que determina la utilidad esperada por paquete. El precio promedio por paquete es de \$168,06 para el primer año de operaciones y de \$178.06 para los siguientes cuatro años.

## **5.2 PRECIO DE VENTA DE LOS SERVICIOS SUELTOS**

Para los servicios sueltos existe un rango muy grande de precios dados por el sistema utilizado para la reserva de los mismos (en este caso es Amadeus) y controlado a través de la BSP, estos precios varían de acuerdo a:

- La temporada (alta o baja)
- La clase en la cual se desea reservar (primera clase, clase económica, clase turista, etc.)
- La proveedora de estos servicios
- Qué beneficios estén incluidos en el servicio
- La edad, nacionalidad, etc. del cliente.

Para la realización del presupuesto derivado de las operaciones de la agencia “Last Minute Tours”, ha sido necesaria la determinación de un precio de venta promedio para cada uno de los productos que la misma pone a disposición de sus clientes.

Con el objetivo de estimar el precio de venta promedio de tales productos, se ha tomado en cuenta:

- Para paquetes turísticos: la suma de los costos netos totales de todos los paquetes que comercializa la agencia más comisiones e impuestos.

- Para servicios sueltos se ha recurrido a los registros de la BSP para elaboración de presupuestos de agencias de viajes operadoras. Cabe recordar que estos precios se ajustan a la realidad actual y pueden variar de acuerdo a variaciones del mercado.

A continuación se detalla un ejemplo de la estimación de la BSP sobre el precio de venta promedio para tickets aéreos nacionales y otro para tickets internacionales:

### 5.2.1 TICKETS AÉREOS NACIONALES

Para tickets aéreos nacionales se toma en cuenta todas las rutas que operan dentro del Ecuador, escogiendo los precios de doble ruta (round trip), para adultos (mayores de 12 años), nacionales y extranjeros, no colonos (residentes en las ciudades de destino) y que viajen por TAME (posee los precios que determinan el mercado de vuelos ecuatorianos por ser el más grande por su nivel de operaciones).

En el siguiente cuadro se puede observar los precios vigentes al 31 de diciembre del 2005 de las diferentes rutas dentro del Ecuador vía TAME con las características antes mencionadas.

DESTINO	Precio de Venta, Turistas Nacionales		Precio de Venta, Turistas Extranjeros	
	OW	RT	OW	RT
Quito – Baltra		220,00		398,56
Quito – Coca	51,00	102,00	51,00	102,00
Quito – Cuenca/ Guayaquil	63,00	126,00	63,00	126,00
Quito – Esmeraldas	40,00	80,00	40,00	80,00
Quito - Lago Agrio	51,00	102,00	51,00	102,00
Quito – Loja	69,71	139,42	69,71	139,42
Quito –Macas	51,00	102,00	51,00	102,00
Quito – Manta	53,00	106,00	53,00	106,00
Quito – Tulcán	36,00	72,00	36,00	72,00

El precio promedio dado por la BSP para tickets aéreos nacionales es de: 112.60 USD y para tickets aéreos internacionales es de 318,50 USD vigentes al 31 de diciembre del 2005.

### 5.2.2 TICKETS AÉREOS INTERNACIONALES

<b>Tickets Internacionales</b>	<b>Precio de Venta al Público</b>
Este tipo de tickets varía mucho en su precio, dependiendo de la aerolínea, de la clase (turista, económica, ejecutiva, primera), la época del viaje, etc. Por lo que el costo de este producto, se lo determinó obteniendo un promedio del costo, entre las aerolíneas más utilizadas, en temporada baja, en clase turista.	318,50

Después de determinar el nivel de ventas de los productos, el precio promedio de cada uno de ellos y el nivel de inversión para la empresa se determina el presupuesto para un tiempo razonable de operaciones.

A continuación se detalla todo el presupuesto para la agencia de viajes operadora “Last Minute Tours”.

### 5.3 PRESUPUESTO DE LA AGENCIA DE VIAJES OPERADORA: “LAST MINUTE TOURS”

Previo a la realización del presupuesto que define las operaciones de la agencia de viajes, se detallan la políticas que determinan el rumbo de ciertas operaciones incluidas en el presupuesto y que pueden ser modificadas de acuerdo al ambiente en que esta se desarrolle que definen los resultados posteriores dentro del presupuesto.

### 5.3.1 POLÍTICAS PARA EL PRESUPUESTO DE LA AGENCIA DE VIAJES OPERADORA “LAST MINUTE TOURS”

Después de realizar el estudio de mercado, se han establecido ciertas políticas para el funcionamiento de la agencia de viajes “Last Minute Tours”:

- La comisión que percibirá la agencia está dada por acuerdos entre los proveedores y la misma; se ha fijado en el 10% del total de las ventas en unidades monetarias.
- Dado que las ventas en el sector turístico varían de acuerdo a la temporada como se mencionó anteriormente, es necesario establecer un peso trimestral para ellas: en el primer trimestre es del 13%, 24% en el segundo, 41% en el tercero y 22% para el cuarto trimestre.
- Debido al monto de la inversión, los socios aportarán con \$17.450,00 del capital y el resto será financiado a través de un banco privado a 4 años plazo con un interés anual del 16%.
- Una parte de las ventas se cobran al contado y otras serán diferidas; el 70% de las ventas serán canceladas el mismo trimestre, mientras que el 30% tendrá un crédito de 3 meses sin intereses.
- En relación a pagos a proveedores, se lo realizará en un 70% en el primer trimestre y el 30% restante en el segundo.
- Para la depreciación de los activos fijos se ha tomado en cuenta el método de coeficientes<sup>110</sup>, también se observó el Código Tributario para su cálculo. Para el mantenimiento de todos los equipos, se destina el 4% del valor del mismo, así como el 2% por concepto de seguros. En la tabla se muestran todos los detalles:

---

<sup>110</sup> GÓMEZ BRAVO, Oscar; ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro; “Contabilidad de Costos”, Editorial Mc Graw Hill; Bogotá – Colombia; Tercera edición; 1998

	<b>Valor Residual</b>	<b>Años de vida útil</b>	<b>Coef. de deprec</b>	<b>% Mantenimiento</b>	<b>% Seguro</b>
Computadora	100	3	0,333	0,04	0,02
Impresora	50	3	0,333	0,04	0,02
Teléfono	10	3	0,333	0,04	0,02
Fax	20	3	0,333	0,04	0,02
Mobiliario	85,05	10	0,1	0,04	0,02
Grabadora	30	10	0,1	0,04	0,02

- Para la amortización de los gastos de constitución e instalación, franquicia y licencia software, se tomó 5 años de vida útil para cada rubro.
- Para el pago de sueldos se consideró las políticas de acuerdo al Código Laboral y el detalle de los salarios básicos y número de trabajadores para cada cargo se encuentra a continuación.

	<b>Salario Básico Unificado</b>	<b>No. De trabajadores</b>
Gerente General	500,00	1
Personal de Limpieza	64,00	1
Guardia de seguridad	160,00	1
Agentes de counter L-V	250,00	2
Agentes de counter F/S	220,00	2
Guías turísticos	200,00	5

- El saldo final de caja, se ha fijado en \$12.000,00, el cálculo de este viene dado por el monto necesario para cubrir el total de costos y gastos de los dos primeros meses del año siguiente.

Después de establecer las políticas, se detallan las tablas con todos los elementos que componen el presupuesto maestro para la agencia de viajes.

### **PRESUPUESTO MAESTRO DE “LAST MINUTE TOURS S.A.”**

La inversión total en activos, adquiridos en el primer año de operación, es la siguiente:

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>V. Total</b>
<b>Equipos de oficina</b>	
Computadora	2.550,00
Impresora	378,00
Teléfono	182,30
Fax	190,00
<b>Total Equipos de Oficina</b>	<b>3.300,30</b>
<b>Muebles y enseres</b>	
MOBILIARIO	2.850,47
GRABADORA	175,43
<b>Total Muebles y Enseres</b>	<b>3.025,90</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>6.326,20</b>
<b>O.A.</b>	
Gastos de Constitución	8.500,00
Franquicia	30.000,00
Gastos de Instalación	1.200,00
Licencia Software	3.225,60
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>42.925,60</b>
<b>A.C.</b>	
Capital de Trabajo	18.000,00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>18.000,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>67.251,80</b>

El capital de trabajo, ha sido fijado en \$18.000,00, tomando en cuenta la liquidez que necesita la agencia para operar durante tres meses, como provisión en caso de que las ventas sean menores a las esperadas y no cubran los costos y gastos incurridos en ese periodo.

La inversión total es de \$67.651,80 y como se dijera anteriormente, los socios aportan con \$17.450,00; por lo que se debe financiar la diferencia que es equivalente a \$49.801,80, lo que genera una tabla de amortización de la deuda y sus respectivos dividendos:

<b>MES</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>PRINCIPAL</b>	<b>SALDO</b>
1	664,02	747,37	49.054,43
2	654,06	757,34	48.297,09
3	643,96	767,44	47.529,65
4	633,73	777,67	46.751,98
5	623,36	788,04	45.963,95

MES	INTERÉS	PRINCIPAL	SALDO
6	612,85	798,54	45.165,40
7	602,21	809,19	44.356,21
8	591,42	819,98	43.536,23
9	580,48	830,91	42.705,32
10	569,40	841,99	41.863,32
11	558,18	853,22	41.010,10
12	546,80	864,60	40.145,51
<b>TOTAL 1ER AÑO</b>	<b>7.280,47</b>	<b>9.656,29</b>	
13	535,27	876,12	39.269,39
14	523,59	887,81	38.381,58
15	511,75	899,64	37.481,94
16	499,76	911,64	36.570,30
17	487,60	923,79	35.646,51
18	475,29	936,11	34.710,40
19	462,81	948,59	33.761,81
20	450,16	961,24	32.800,57
21	437,34	974,06	31.826,51
22	424,35	987,04	30.839,47
23	411,19	1.000,20	29.839,26
24	397,86	1.013,54	28.825,72
<b>TOTAL 2DO AÑO</b>	<b>5.616,98</b>	<b>11.319,79</b>	
25	384,34	1.027,05	27.798,67
26	370,65	1.040,75	26.757,92
27	356,77	1.054,62	25.703,29
28	342,71	1.068,69	24.634,61
29	328,46	1.082,94	23.551,67
30	314,02	1.097,37	22.454,30
31	299,39	1.112,01	21.342,29
32	284,56	1.126,83	20.215,46
33	269,54	1.141,86	19.073,60
34	254,31	1.157,08	17.916,52
35	238,89	1.172,51	16.744,01
36	223,25	1.188,14	15.555,87
<b>TOTAL 3ER AÑO</b>	<b>3.666,91</b>	<b>13.269,86</b>	
37	207,41	1.203,99	14.351,88
38	191,36	1.220,04	13.131,84
39	175,09	1.236,31	11.895,54
40	158,61	1.252,79	10.642,75
41	141,90	1.269,49	9.373,25
42	124,98	1.286,42	8.086,83
43	107,82	1.303,57	6.783,26
44	90,44	1.320,95	5.462,31
45	72,83	1.338,57	4.123,74
46	54,98	1.356,41	2.767,33
47	36,90	1.374,50	1.392,83
48	18,57	1.392,83	0,00
<b>TOTAL 4TO AÑO</b>	<b>1.380,90</b>	<b>15.555,87</b>	

A través de esos datos se determina el Balance Inicial con el que arrancan las operaciones de la agencia "Last Minute Tours":

**BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL  
"LAST MINUTE TOURS"**

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b><u>A.C.</u></b>		<b><u>P.C.</u></b>	
Bancos	18.000,00		
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>18.000,00</b>		
<b><u>A.F.</u></b>		<b><u>P.L.P.</u></b>	
Equipos de oficina	3.300,30	Deuda L/P	49.801,80
Muebles y enseres	3.025,90		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>6.326,20</b>		
<b><u>O.A.</u></b>		<b><u>PAT.</u></b>	
Gastos de Constitución	8.500,00	Capital	17.450,00
Franquicia	30.000,00		
Gastos de instalación	1.200,00		
Licencia Software	3.225,60		
<b>Total Otros Activos</b>	<b>42.925,60</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>67.251,80</b>	<b>TOTAL PASI.+ PAT.</b>	<b>67.251,80</b>

El nivel de ventas en unidades físicas y unidades monetarias está detallado a continuación y su estimación fue explicada al principio de este capítulo.

### VENTAS EN UNIDADES FÍSICAS

<b>PERIODOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>PRODUCTOS</b>					
<b>VENTA DE PAQUETES</b>	<b>1.250</b>	<b>1.601</b>	<b>1.768</b>	<b>1.841</b>	<b>2.051</b>
<b>VENTA DE SERVICIOS SUELTOS</b>					
Boletos Internacionales	1.156	1.423	1.676	1.785	1.925
Boletos Nacionales	1.482	1.511	1.592	1.690	1.996
Misceláneos	802	869	871	943	957
<b>Total Servicios Suelos</b>	<b>3.440</b>	<b>3.803</b>	<b>4.139</b>	<b>4.418</b>	<b>4.878</b>
<b>TOTAL VENTAS EN UNID. FÍSIC.</b>	<b>4.690</b>	<b>5.404</b>	<b>5.907</b>	<b>6.259</b>	<b>6.929</b>

## VENTAS EN UNIDADES MONETARIAS

PERIODOS	1	2	3	4	5
<b>PRODUCTOS</b>					
<b>VENTA DE PAQUETES</b>	1.250	1.601	1.768	1.841	2.051
Precio Promedio	168,06	178,06	178,06	178,06	178,06
<b>Total Paquetes</b>	<b>210.075,00</b>	<b>285.074,06</b>	<b>314.810,08</b>	<b>327.808,46</b>	<b>365.201,06</b>
<b>COMISIÓN DE LAS VENTAS</b>	<b>21.007,50</b>	<b>28.507,41</b>	<b>31.481,01</b>	<b>32.780,85</b>	<b>36.520,11</b>
<b>VENTA DE SERVICIOS SUELTOS</b>					
Boletos Internacionales	1.156	1.423	1.676	1.785	1.925
Precio Promedio	318,50	318,50	318,50	318,50	318,50
Boletos Nacionales	1.482	1.511	1.592	1.690	1.996
Precio Promedio	112,60	112,60	112,60	112,60	112,60
Misceláneos	802	869	871	943	957
Precio Promedio	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33
<b>Total Servicios Suelos</b>	<b>540.937,86</b>	<b>629.733,87</b>	<b>719.449,63</b>	<b>765.728,69</b>	<b>844.876,91</b>
<b>COMISIÓN DE LAS VENTAS</b>	<b>54.093,79</b>	<b>62.973,39</b>	<b>71.944,96</b>	<b>76.572,87</b>	<b>84.487,69</b>
<b>TOTAL VENTAS EN UNID.MONET.</b>	<b>751.012,86</b>	<b>914.807,93</b>	<b>1.034.259,71</b>	<b>1.093.537,15</b>	<b>1.210.077,97</b>
<b>TOTAL COMISIÓN SOBRE VENTAS</b>	<b>75.101,29</b>	<b>91.480,79</b>	<b>103.425,97</b>	<b>109.353,72</b>	<b>121.007,80</b>

Una parte muy importante del presupuesto de toda organización está conformado por las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, es decir los proveedores y los clientes. Los siguientes cuadros arrojan los resultados de las políticas en cobros y pagos que se establecen para la agencia.

## INGRESOS POR VENTAS POR AÑO

### Año 1

TRIMESTRES	I	II	III	IV	CXC
Ventas Unidades monet.	97.631,67	180.243,09	307.915,27	165.222,83	
Cobro I trimestre	68.342,17	126.170,16	215.540,69	115.655,98	
Cobro II trimestre		29.289,50	54.072,93	92.374,58	49.566,85
Cobro III trimestre					
Cobro IV trimestre					
<b>Total Cobro Contado Trimestral</b>	<b>68.342,17</b>	<b>155.459,66</b>	<b>269.613,62</b>	<b>208.030,56</b>	<b>49.566,85</b>
<b>Ventas Totales Anuales</b>	<b>751.012,86</b>				
<b>Total Cobro Contado Anual</b>	<b>701.446,01</b>				

## Año 2

TRIMESTRES	I	II	III	IV	CXC
Ventas Unidades monet.	118.925,03	219.553,90	375.071,25	201.257,74	
Cobro I trimestre	83.247,52	153.687,73	262.549,88	140.880,42	
Cobro II trimestre		35.677,51	65.866,17	112.521,38	60.377,32
Cobro III trimestre					
Cobro IV trimestre					
<b>Total Cobro Contado Trimestral</b>	<b>83.247,52</b>	<b>189.365,24</b>	<b>328.416,05</b>	<b>253.401,80</b>	<b>60.377,32</b>
<b>Ventas Totales Anuales</b>	<b>914.807,93</b>				
<b>Total Cobro Contado Anual</b>	<b>854.430,61</b>				

## Año 3

TRIMESTRES	I	II	III	IV	CXC
Ventas Unidades monet.	134.453,76	248.222,33	424.046,48	227.537,14	
Cobro I trimestre	94.117,63	173.755,63	296.832,54	159.276,00	
Cobro II trimestre		40.336,13	74.466,70	127.213,94	68.261,14
Cobro III trimestre					
Cobro IV trimestre					
<b>Total Cobro Contado Trimestral</b>	<b>94.117,63</b>	<b>214.091,76</b>	<b>371.299,24</b>	<b>286.489,94</b>	<b>68.261,14</b>
<b>Ventas Totales Anuales</b>	<b>1.034.259,71</b>				
<b>Total Cobro Contado Anual</b>	<b>965.998,57</b>				

## Año 4

TRIMESTRES	I	II	III	IV	CXC
Ventas Unidades monet.	142.159,83	262.448,92	448.350,23	240.578,17	
Cobro I trimestre	99.511,88	183.714,24	313.845,16	168.404,72	
Cobro II trimestre		42.647,95	78.734,67	134.505,07	72.173,45
Cobro III trimestre					
Cobro IV trimestre					
<b>Total Cobro Contado Trimestral</b>	<b>99.511,88</b>	<b>226.362,19</b>	<b>392.579,84</b>	<b>302.909,79</b>	<b>72.173,45</b>
<b>Ventas Totales Anuales</b>	<b>1.093.537,15</b>				
<b>Total Cobro Contado Anual</b>	<b>1.021.363,70</b>				

## Año 5

TRIMESTRE	I	II	III	IV	CXC
Ventas Unidades monet.	157.310,14	290.418,71	496.131,97	266.217,15	
Cobro I trimestre	110.117,10	203.293,10	347.292,38	186.352,01	
Cobro II trimestre		47.193,04	87.125,61	148.839,59	79.865,15
Cobro III trimestre					
Cobro IV trimestre					
<b>Total Cobro Contado Trimestral</b>	<b>110.117,10</b>	<b>250.486,14</b>	<b>434.417,99</b>	<b>335.191,60</b>	<b>79.865,15</b>
<b>Ventas Totales Anuales</b>	<b>1.210.077,97</b>				
<b>Total Cobro Contado Anual</b>	<b>1.130.212,82</b>				

## EGRESOS POR PAGO A PROVEEDORES

### Año 1

	I	II	III	IV	CXP
Deuda a proveedores	87.868,50	162.218,78	277.123,75	148.700,55	
Pago I trimestre	61.507,95	113.553,14	193.986,62	104.090,38	
Pago crédito II trimestre		26.360,55	48.665,63	83.137,12	44.610,16
Pago crédito III trimestre			0,00	0,00	0,00
Pago crédito IV trimestre				0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>61.507,95</b>	<b>139.913,70</b>	<b>242.652,26</b>	<b>187.227,51</b>	<b>44.610,16</b>
<b>Total Deuda a proveedores anual</b>	<b>675.911,57</b>				
<b>Pago al contado a proveedores anual</b>	<b>631.301,41</b>				

### Año 2

	I	II	III	IV	CXP
Deuda a proveedores	107.032,53	197.598,51	337.564,13	181.131,97	
Pago I trimestre	74.922,77	138.318,96	236.294,89	126.792,38	
Pago crédito II trimestre		32.109,76	59.279,55	101.269,24	54.339,59
Pago crédito III trimestre			0,00	0,00	0,00
Pago crédito IV trimestre				0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>74.922,77</b>	<b>170.428,72</b>	<b>295.574,44</b>	<b>228.061,62</b>	<b>54.339,59</b>
<b>Total Deuda a proveedores anual</b>	<b>823.327,14</b>				
<b>Pago al contado a proveedores anual</b>	<b>768.987,55</b>				

**Año 3**

	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>CXP</b>
Deuda a proveedores	121.008,39	223.400,10	381.641,83	204.783,42	
Pago I trimestre	84.705,87	156.380,07	267.149,28	143.348,40	
Pago crédito II trimestre		36.302,52	67.020,03	114.492,55	61.435,03
Pago crédito III trimestre			0,00	0,00	0,00
Pago crédito IV trimestre				0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84.705,87</b>	<b>192.682,58</b>	<b>334.169,31</b>	<b>257.840,95</b>	<b>61.435,03</b>
<b>Total Deuda a proveedores anual</b>	<b>930.833,74</b>				
<b>Pago al contado a proveedores anual</b>	<b>869.398,71</b>				

**Año 4**

	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>CXP</b>
Deuda a proveedores	127.943,85	236.204,02	403.515,21	216.520,36	
Pago I trimestre	89.560,69	165.342,82	282.460,65	151.564,25	
Pago crédito II trimestre		38.383,15	70.861,21	121.054,56	64.956,11
Pago crédito III trimestre			0,00	0,00	0,00
Pago crédito IV trimestre				0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>89.560,69</b>	<b>203.725,97</b>	<b>353.321,85</b>	<b>272.618,81</b>	<b>64.956,11</b>
<b>Total Deuda a proveedores anual</b>	<b>984.183,44</b>				
<b>Pago al contado a proveedores anual</b>	<b>919.227,33</b>				

**Año 5**

	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>CXP</b>
Deuda a proveedores	141.579,12	261.376,84	446.518,77	239.595,44	
Pago I trimestre	99.105,39	182.963,79	312.563,14	167.716,81	
Pago crédito II trimestre		42.473,74	78.413,05	133.955,63	71.878,63
Pago crédito III trimestre			0,00	0,00	0,00
Pago crédito IV trimestre				0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>99.105,39</b>	<b>225.437,53</b>	<b>390.976,19</b>	<b>301.672,44</b>	<b>71.878,63</b>
<b>Total Deuda a proveedores anual</b>	<b>1.089.070,17</b>				
<b>Pago al contado a proveedores anual</b>	<b>1.017.191,54</b>				

En cuanto a depreciaciones, seguros y mantenimiento de activos fijos; y amortizaciones de otros activos se tiene lo siguiente:

Concepto	Valor de Compra	Valor Residual	Años vida útil	Coef. deprec.	No. de activos	Dep. anual	Dep. acumulada
Computadoras	850,00	100,00	3	0,333	3	750,00	2.250,00
Impresoras	126,00	50,00	3	0,333	3	76,00	228,00
Teléfonos	36,46	10,00	3	0,333	5	44,10	132,30
Fax	190,00	20,00	3	0,333	1	56,67	170,00
Mobiliario	2.850,47	85,05	10	0,10	1	276,54	2.765,42
Grabadora	175,43	30,00	10	0,10	1	14,54	145,43
<b>TOTAL</b>						<b>1.217,85</b>	<b>5.691,15</b>

Equipos de oficina	USD	% depreciación	Dep. anual	% mantenimiento	Mantenim. Anual	% Seguro	Seguros anuales
Computadoras	2.550,00	0,333	750,00	0,04	102,00	0,02	51,00
Impresoras	378,00	0,333	76,00	0,04	15,12	0,02	7,56
Teléfonos	182,30	0,333	44,10	0,04	7,29	0,02	3,65
Fax	190,00	0,333	56,67	0,04	7,60	0,02	3,80
<b>Total Equipos</b>	<b>3.300,30</b>		<b>926,77</b>		<b>132,01</b>		<b>66,01</b>
<b>Muebles y ensures</b>							
Mobiliario	2.850,47	0,10	276,54	0,04	114,02	0,02	57,01
Grabadora	175,43	0,10	14,54	0,04	7,02	0,02	3,51
<b>Total muebles y ens.</b>	<b>3.025,90</b>		<b>291,09</b>		<b>121,04</b>		<b>60,52</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.326,20</b>		<b>1.217,85</b>		<b>253,05</b>		<b>126,52</b>

### Amortizaciones de Otros Activos

CONCEPTO	MONTO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	AMORTIZ. ANUAL
Gastos de Constitución	8.500,00	5	1.700,00
Franquicia	30.000,00	5	6.000,00
Gastos de Instalación	1.200,00	5	240,00
Licencia software	3.225,60	5	645,12
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN</b>	<b>42.925,60</b>		<b>8.585,12</b>

A continuación se detalla el resumen de costos y gastos que son todos fijos, excepto el gasto sueldos (ANEXO 56) a partir del segundo año debido al fondo de reserva que provocaría que este gasto aumente pero no de manera significativa desde el segundo al quinto año de operaciones de la agencia.

## GASTOS ANUALES

<b>Gastos de personal</b>	
<b>Administrativo</b>	
Gerente General	7.639,00
Personal de Limpieza	1.117,36
Guardia de seguridad	2.553,28
<b>Total administrativo</b>	<b>11.309,64</b>
<b>Ventas</b>	
Agentes de counter L-V	7.799,12
Agentes de counter F/S	6.901,52
<b>Total ventas</b>	<b>14.700,64</b>
<b>Operativo</b>	
Guías turísticos	15.758,00
<b>Total operativo</b>	<b>15.758,00</b>
<b>Total gastos de personal</b>	<b>41.768,28</b>
<b>Gastos de venta</b>	
Publicidad	1.200,00
Arriendo	9.600,00
Teléfono	1.800,00
Servicios básicos	1.080,00
<b>Total gastos de venta</b>	<b>13.680,00</b>
<b>Gastos de funcionamiento</b>	
Seguridad (alarma)	720,00
Insumos de limpieza	252,00
<b>Total gastos de funcionamiento</b>	<b>972,00</b>
<b>Gastos financieros</b>	
Cuota Deuda L/P	7.280,47
<b>Total gastos financieros</b>	<b>7.280,47</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>63.700,75</b>

## COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN ANUALES

Seguros	126,52
Mantenimiento	253,05
Depreciación	1.217,85
Amortización Otros Activos	8.585,12
Internet	1.200,00
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>11.382,54</b>

## COSTO DE VENTAS

El costo de ventas se calcula sumando el pago a proveedores más el total de costos indirectos de fabricación.

A partir del cálculo de todos los datos anteriores, se tiene el Estado de Resultados que define básicamente las utilidades que se tendrá para cada año de operaciones de la empresa, además de los impuestos a pagar.

## ESTADO DE RESULTADOS

### "Last Minute Tours"

	1	2	3	4	5
Ventas Netas	751.012,86	914.807,93	1.034.259,71	1.093.537,15	1.210.077,97
(-) Costo de Ventas	687.294,12	834.709,68	942.216,28	995.565,98	1.100.452,72
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>63.718,74</b>	<b>80.098,25</b>	<b>92.043,43</b>	<b>97.971,17</b>	<b>109.625,25</b>
(-) Gastos de personal	41.768,28	44.432,28	44.432,28	44.432,28	44.432,28
(-) Gastos de ventas	13.680,00	13.680,00	13.680,00	13.680,00	13.680,00
(-) Gastos financieros	7.280,47	5.616,98	3.666,91	1.380,90	0,00
(-) Gastos de funcionamiento	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00
<b>UTILIDAD AIPT</b>	<b>17,99</b>	<b>15.396,99</b>	<b>29.292,24</b>	<b>37.505,99</b>	<b>50.540,97</b>
(-) 15 % PARTIC. TRAB.	2,70	2.309,55	4.393,84	5.625,90	7.581,15
<b>UTILIDAD AIMP.</b>	<b>15,29</b>	<b>13.087,44</b>	<b>24.898,40</b>	<b>31.880,09</b>	<b>42.959,83</b>
(-) 25% IMP. RENTA	3,82	3.271,86	6.224,60	7.970,02	10.739,96
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>11,47</b>	<b>9.815,58</b>	<b>18.673,80</b>	<b>23.910,07</b>	<b>32.219,87</b>

También es muy importante detallar el flujo de fondos para tomar en cuenta si existirá superávit o déficit a nivel de ingresos y egresos en efectivo.

### FLUJO DE FONDOS PROYECTADO

	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>					
Saldo Inic. Caja	18.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Ingresos por ventas	701.446,01	903.997,46	1.026.375,89	1.089.624,84	1.202.386,28
<b>Total Ingresos</b>	<b>719.446,01</b>	<b>915.997,46</b>	<b>1.038.375,89</b>	<b>1.101.624,84</b>	<b>1.214.386,28</b>
<b>EGRESOS</b>					
Pago a proveedores	631.301,41	813.597,71	923.738,30	980.662,36	1.082.147,65
C.I.F. - deprec.- amort.	1.579,57	1.579,57	1.579,57	1.579,57	1.579,57
Gastos de personal	41.768,28	44.432,28	44.432,28	44.432,28	44.432,28
Gastos de venta	13.680,00	13.680,00	13.680,00	13.680,00	13.680,00
Gastos financieros	7.280,47	5.616,98	3.666,91	1.380,90	0,00
Gastos de funcionamiento	972,00	972,00	972,00	972,00	972,00
Impuesto a la renta	3,82	3.271,86	6.224,60	7.970,02	10.739,96
Participación a trabajadores	2,70	2.309,55	4.393,84	5.625,90	7.581,15
<b>Total Egresos</b>	<b>696.588,26</b>	<b>885.459,95</b>	<b>998.687,50</b>	<b>1.056.303,03</b>	<b>1.161.132,60</b>
Sup/Déficit	22.857,75	30.537,51	39.688,39	45.321,81	53.253,67
<b>Inversión / (Préstamo)</b>	<b>10.857,75</b>	<b>18.537,51</b>	<b>27.688,39</b>	<b>33.321,81</b>	<b>41.253,67</b>
Saldo final caja	<b>12.000,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>12.000,00</b>

A través de los datos definidos en la operación de la agencia se puede obtener el Balance Final, el cual revela el nivel de activos y pasivos generados después del inicio de las actividades de la empresa.

**ESTADO DE SITUACIÓN FINAL**  
"Last Minute Tours"

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b><u>A.C.</u></b>		<b><u>P.C</u></b>	
Caja/ Bancos	12.000,00	Proveedores	44.610,16
Cuentas por cobrar	49.566,85	Porción corriente deuda L/P	9.656,29
Inversiones	10.857,75		
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>72.424,60</b>	<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>54.266,45</b>
<b><u>A.F.</u></b>		<b><u>P.L.P</u></b>	
Eq. de oficina	3.300,30	Deuda L/P	40.145,51
(-) Dep. acumulada eq. Oficina	926,77	<b>Total Pasivos Largo Plazo</b>	<b>40.145,51</b>
Muebles y Enseres	3.025,90		
(-) Dep. acumulada muebles y ens.	291,09		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>5.108,35</b>		
<b><u>O.A.</u></b>		<b><u>PAT.</u></b>	
Gasto de Constitución	8.500,00	Capital	17.450,00
(-) Amortización gastos const.	1.700,00	Utilidad del ejercicio	11,47
Franquicia	30.000,00	<b>Total Patrimonio</b>	<b>17.461,47</b>
(-) Amortización franquicia	6.000,00		
Gasto de Instalación	1.200,00		
(-) Amortización gastos instal.	240,00		
Licencia Software	3.225,60		
(-) Amortización Licencia	645,12		
<b>Total Otros Activos</b>	<b>34.340,48</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>111.873,43</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>111.873,43</b>

## 5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS

Para la supervivencia financiera de la agencia de viajes "Last Minute Tours" es muy importante la determinación de un nivel de ventas en unidades físicas y en unidades monetarias que le permita cubrir los costos de operación y a partir del cual la misma obtendrá utilidades, lo que definirá el éxito del proyecto así como su rentabilidad.

Debido a que la agencia tiene más de un producto, es necesario el cálculo del punto de equilibrio de la mezcla de productos.

Cada producto tiene un peso específico dentro de la mezcla, esto nos permite conocer cuál producto genera más utilidades para la empresa y también de las ventas o cambio en ventas depende mucho un nivel aceptable de ingresos que cubra los costos y los gastos.

El margen de contribución de cada producto está dado por:

**Margen de contribución:** Precio de venta – Costos variables

El porcentaje de participación en la mezcla es el peso de cada producto en ventas sobre el total de las mismas.

$$P.E.Mezcla = \frac{\text{Costos y Gastos Fijos}}{\sum (\text{Mg Contrib.} * \% \text{ Partic. en la mezcla})}$$

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS AÑO 1

<b>Costos Fijos</b>	11.382,54
<b>Gastos Fijos</b>	63.700,75

<b>Productos</b>	<b>Precio</b>	<b>Costo Variable</b>	<b>Marg. De Contrib.</b>
Paquetes	168,06	151,25	16,81
Tkts internacionales	318,50	286,65	31,85
Tkts nacionales	112,60	101,34	11,26
Servicios Misceláneos	7,33	6,60	0,73

<b>Productos</b>	<b>Ventas en unidades</b>	<b>% Participación</b>
Paquetes	1.250	0,27
Tkts internacionales	1.156	0,25
Tkts nacionales	1.482	0,32
Servicios Misceláneos	802	0,17
<b>Total</b>	<b>4.690</b>	<b>1,00</b>

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS AÑO 2**

<b>Costos Fijos</b>	11.382,54
<b>Gastos Fijos</b>	59.084,28

<b>Productos</b>	<b>Marg. De Contrib.</b>	<b>% Participación</b>	<b>Equilibrio en unidades</b>	<b>Equilibrio en \$</b>
Paquetes	17,81	0,30	1.233	219.589,96
Tkts internacionales	31,85	0,26	1.096	349.115,48
Tkts nacionales	11,26	0,28	1.164	131.056,22
Servicios Misceláneos	0,73	0,16	669	4.906,58
<b>Total</b>	<b>61,65</b>	<b>1,00</b>	<b>4.163</b>	<b>704.668,24</b>

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS AÑO 3**

<b>Costos Fijos</b>	11.382,54
<b>Gastos Fijos</b>	59.084,28

<b>Productos</b>	<b>Marg. De Contrib.</b>	<b>% Participación</b>	<b>Equilibrio en unidades</b>	<b>Equilibrio en \$</b>
Paquetes	17,81	0,30	1.205	214.488,36
Tkts internacionales	31,85	0,28	1.142	363.696,01
Tkts nacionales	11,26	0,27	1.085	122.133,99
Servicios Misceláneos	0,73	0,15	593	4.349,88
<b>Total</b>	<b>61,65</b>	<b>1,00</b>	<b>4.025</b>	<b>704.668,24</b>

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS AÑO 4**

<b>Costos Fijos</b>	11.382,54
<b>Gastos Fijos</b>	59.084,28

<b>Productos</b>	<b>Marg. De Contrib.</b>	<b>% Participación</b>	<b>Equilibrio en unidades</b>	<b>Equilibrio en \$</b>
Paquetes	17,81	0,29	1.186	211.237,64
Tkts internacionales	31,85	0,29	1.150	366.352,21
Tkts nacionales	11,26	0,27	1.089	122.624,22
Servicios Misceláneos	0,73	0,15	608	4.454,17
<b>Total</b>	<b>61,65</b>	<b>1,00</b>	<b>4.033</b>	<b>704.668,24</b>

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS AÑO 5

<b>Costos Fijos</b>	11.382,54
<b>Gastos Fijos</b>	59.084,28

<b>Productos</b>	<b>Marg. De Contrib.</b>	<b>% Participación</b>	<b>Equilibrio en unidades</b>	<b>Equilibrio en \$</b>
Paquetes	17,81	0,30	1.194	212.668,60
Tkts internacionales	31,85	0,28	1.121	357.035,59
Tkts nacionales	11,26	0,29	1.162	130.879,09
Servicios Misceláneos	0,73	0,14	557	4.084,95
<b>Total</b>	<b>61,65</b>	<b>1,00</b>	<b>4.035</b>	<b>704.668,24</b>

## 5.5 EVALUACIÓN DEL PROYECTO A TRAVÉS DE INDICADORES DE RENTABILIDAD

### 5.5.1 PUNTO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

El periodo de recuperación del capital representa el tiempo en el cual se recupera la inversión realizada y se calcula con la determinación de los resultados del Estado de Pérdidas y Ganancias relacionados con la inversión total del proyecto.

Es la rentabilidad del proyecto medida en términos de tiempo. No considera todos los flujos del proyecto, ya que no toma en cuenta los producidos a partir del punto de recuperación de la inversión total.

Se considera un proyecto rentable si el periodo de recuperación del capital es menor al punto o periodo de corte previamente definido en el proyecto que en este caso son 5 años y define el periodo necesario para alcanzar resultados que representen madurez en las operaciones de la agencia. Para definir este punto de corte se toma en cuenta principalmente el tamaño y capacidad de la empresa. Al ser una empresa pequeña, el punto de corte no puede ser superior a 5 años.

De acuerdo a los resultados de este proyecto, el periodo de recuperación de la inversión es de 3 años 4 meses.

### 5.5.2 VALOR ACTUAL NETO

Este valor mide la riqueza que aporta el proyecto medida en la moneda del momento inicial de la inversión. Para actualizar cada uno de los fondos del proyecto, se utiliza una tasa de descuento que en este caso es de 18%.

Se considera un proyecto viable si este valor es mayor que cero. Existe un único VAN para cada proyecto y cuando comparamos dos proyectos se escoge al proyecto que tenga mayor VAN.

Este índice si considera todos los flujos de fondos del proyecto y estos son adecuadamente descontados. Mide la rentabilidad en términos monetarios.

La fórmula para su cálculo es:

$$VAN = \frac{\text{flujo1}}{(1+r)^1} + \frac{\text{flujo2}}{(1+r)^2} + \frac{\text{flujo3}}{(1+r)^3} \dots\dots\dots + \frac{\text{flujon}}{(1+r)^n} - \text{inversión}$$

**VAN DEL PROYECTO = 6.986,86 USD**, este resultado representa la rentabilidad que obtendrá el proyecto en el plazo establecido, además demuestra que el proyecto es viable con las condiciones antes expuestas.

### 5.5.3 TASA INTERNA DE RETORNO

Es aquella tasa que hace que el VAN del proyecto sea cero. Esta considera todos los flujos de fondos del proyecto. Mide la rentabilidad en términos porcentuales.

Se considera un proyecto aceptable si la TIR del proyecto es mayor que la tasa de descuento del mercado que es definida previamente, en este caso es de 18%, que es la tasa activa de interés del mercado.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$0 = \frac{\text{flujo1}}{(1+r)^1} + \frac{\text{flujo2}}{(1+r)^2} + \frac{\text{flujo3}}{(1+r)^3} \dots\dots\dots + \frac{\text{flujo}n}{(1+r)^n} - \text{inversión}$$

Donde tenemos que despejar la r, que representa esta tasa.

Para el proyecto de la agencia de viajes “Last Minute Tours”, la TIR es de: **22%**

El TIR del proyecto es mayor que tasa de descuento, por tanto el establecimiento de una agencia de viajes operadora en los términos propuestos en el Centro Histórico de Quito es totalmente rentable.

## CONCLUSIONES

- Al ser una agencia de viajes que observa las regulaciones de la IATA, adquiere estándares organizacionales que influyen de manera significativa y positiva en la impresión de calidad en todos sus procedimientos. Al mismo tiempo, este proyecto presenta un modelo estructural y multifuncional para su personal. Estos dos factores permiten una excelencia en la oferta de servicios y atención al cliente, funcionando de manera diferenciada.
- Establecer una agencia de viajes bajo las condiciones previamente establecidas en el Centro Histórico de Quito es rentable. El análisis financiero determina un TIR del 19%, definido a través de un presupuesto derivado de un aprovechamiento de la demanda insatisfecha ya que la demanda turística tiene un crecimiento anual del 14% pero la oferta en contraparte sólo lo hace al 7.88%.
- Se ha logrado definir claramente todos los servicios a ser ofrecidos en la agencia de viajes, determinándose que los clústers de mayor interés para turistas nacionales y extranjeros son: Andes Centro-Norte y Galápagos. En cuanto a tickets aéreos, son los internacionales los que tienen una mayor participación en las ventas; y para paquetes, existe una inclinación hacia los tours de aventura, esparcimiento y recreación para personas entre 21 y 40 años de edad con una marcada tendencia a realizar viajes de último minuto, especialmente por parte de turistas europeos y norteamericanos.
- Esta investigación contiene un plan de negocios muy bien detallado, el cual parte de la utilización del sistema del marco lógico para el diseño del proyecto y luego a través de cada capítulo se presentan uno a uno todos los aspectos y componentes para la exitosa consecución y puesta en marcha del mismo.

- Una agencia de viajes bien estructurada tiende a expandirse, y esta expansión le permite generar alianzas estratégicas con empresas multinacionales y establecer consorcios con países de la misma región, este factor fomenta la entrada de divisas al país por concepto de turismo. Este sector de la economía en el país proporciona anualmente más de 400 millones de dólares en ingresos, ubicándose en tercer lugar de importancia para la economía del país.
- El turismo dentro de la globalización acarrea aspectos positivos y negativos. Positivos debido a su cambio y evolución, totalmente aprovechables mediante las facilidades tecnológicas que mejoran la capacidad de promoción, difusión y venta de productos turísticos con que cuenta el Ecuador. Paralelamente, a través de la globalización cultural, un punto negativo que viene dado por el empobrecimiento de las tradiciones de cada país cuando se pretende estandarizar las raíces que definen las costumbres y tradiciones de los pueblos.
- El éxito o fracaso de una agencia de viajes viene dado en un gran porcentaje por la actuación de quien la conduce. La labor del gerente general o administrador es de suma importancia dentro de la organización, sus responsabilidades y decisiones son trascendentales dentro de la organización.

## RECOMENDACIONES

- Para definir la creación de una agencia de viajes y que ésta sea rentable, se deben considerar ciertos factores muy importantes y que tienen representatividad dentro del negocio estos son: seleccionar muy bien el lugar de establecimiento tomando en cuenta las características del mercado; recabar la mayor cantidad de información posible para efectuar el análisis del mercado, restringir costos y gastos innecesarios y contar con personal capacitado para el desempeño de la misma.
- Para lograr un modelo organizacional que permita brindar un servicio diferenciado, se recomienda recurrir a herramientas que den un soporte importante tales como: el uso de un sistema adecuado en este caso Amadeus por ser el menos costoso, óptimo manejo de proveedores mediante la exigencia de altos estándares de calidad y la contratación de personal capacitado en el área de turismo.
- Para la elaboración y estructuración de los servicios que se ofrecen en la agencia de viajes se debe tomar en consideración los sitios turísticos que cuenten no solo con belleza natural, sino también que posea las infraestructuras necesarias para el desarrollo del turismo.
- El ingreso de divisas al país va de la mano del crecimiento de los establecimientos relacionados con la promoción turística del mismo y esa promoción se la puede lograr mediante la participación en ferias internacionales de turismo, esta incentiva la realización de alianzas estratégicas entre agencias de diversos países lo que incentiva la internacionalización de los servicios turísticos. Dentro de estas se aconseja el realizar mayores y mejores campañas publicitarias en los EE.UU. al tener este país la mayor cantidad de visitantes ingresando al Ecuador con fines turísticos después de los colombianos y peruanos que lo hacen con otros motivos.

- Fomentar la creación, comercialización y promoción de paquetes “todo incluido”, ya que así disminuye la preocupación del viajero por la organización de su viaje. De la misma manera una agencia de las características descritas debe funcionar en un horario de domingo a domingo para aprovechar la demanda existente en el mercado.
- Para la optimización de los recursos con que cuenta una agencia de viajes, es necesario establecer cargos multifuncionales e interdisciplinarios para su personal, también se recomienda la no tercerización del transporte por representar un elemento muy alto del costo en los paquetes turísticos.
- Se podría utilizar a futuro con éxito el análisis realizado en este proyecto si se realiza la previa inclusión de posibles cambios y variables propias de la época debido a que los gustos de los turistas tanto nacionales como extranjeros en lo referente a turismo cambia constantemente y se debe proceder a un rediseño en los productos ofrecidos por la agencia, incluso dentro de la operación, con el fin de adaptarlos a los cambios que se generen.
- Por último, todos los ecuatorianos tienen el derecho y la obligación de conocer más y de mejor manera el Ecuador, de esta forma pueden descubrir sitios turísticos muy aprovechables para la actividad turística y que no han sido tomados en cuenta por las operadoras de tours tradicionales a pesar de su belleza y atractivo natural.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- ACERENZA, Miguel Ángel; “Administración de Agencias de viajes operadoras”; Editorial Trillas; Cuarta Edición; México D.F. – México; 2001
- ACERENZA, Miguel Ángel; “Agencias de Viajes”; Editorial Trillas; México D.F. – México; 2003
- ACOSTA, Alberto; “Identidad Nacional y Globalización”; Editorial Marfil; Quito – Ecuador; 1997
- AGUSTONI, Marco; “Las agencias de viajes más allá del milenio, estrategias para sobrevivir”; Buenos Aires – Argentina; 1999
- ARYEAR, Gregory; “El agente de viajes, vendedor de sueños”; México D.F. – México; 2000
- CABRERA GARCÍA, Alberto José; “Globalización Política y Social (La Alternativa Nacional)”; Quito – Ecuador; 2001
- CASTRO BALAREZO, Alfonso; “Investigación por muestreo”; Quito – Ecuador; Agosto 2001
- COLECTIVO DE AUTORES; “La Sociedad Global”; Quito – Ecuador; 1999
- DAVID, Fred R.; “Conceptos de Administración Estratégica”; Editorial Pearson Educación; Naucalpan de Juárez – México; Quinta Edición; 1997
- DE LA TORRE, Francisco; “Agencias de viajes y transportación”; Editorial Trillas; México D.F. – México; 1992
- DE LA TORRE, Francisco; “Administración de agencias de viajes”; Editorial Trillas; México D.F. – México; 2001
- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT; Editorial Salvat; Madrid – España; 2000
- FERNÁNDEZ Carmen, BLANCO Ana; “Producción y venta de servicios turísticos en agencias de viajes”; Editorial Síntesis; Madrid – España; 1999
- FOSTER, Dennis L.; “Agencias de viajes, Administración y Operación”, Editorial Mc Graw Hill; México D.F. – México; 1997

- FREMONT, Pamela; “Cómo abrir y manejar una agencia de viajes para obtener utilidades”; Wiley Press; 1993
- GÓMEZ BRAVO, Oscar; ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro; “Contabilidad de Costos”, Editorial Mc Graw Hill; Bogotá – Colombia; Tercera edición; 1998
- GONZÁLEZ COBREROS, María de los Ángeles; “Fundamentos teóricos y gestión práctica de las agencias de viaje”; Editorial Síntesis; Madrid – España; 1992
- JOHNSON, Eugene M.; KURTZ, David L; SCHEUING, Eberhard E.; “Administración de Ventas”; Editorial Mc Graw Hill; Bogotá – Colombia; Segunda Edición; 1996
- KINNEAR, Taylor; “Investigación de Mercados”; Colombia; Quinta edición; 2000
- KOTLER; AMSTRONG; “Marketing”; Editorial Prentice Hall; Naucalpan de Juárez – México; Octava Edición, 2001
- SÁNCHEZ – PARGA, José; “Globalización, Gobernabilidad y Cultura”; Editorial Central; Quito – Ecuador; Febrero 1997
- SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO; “Administración y Estructura de la Agencia de Viajes”; México D.F. – México; 2004
- SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO; “Técnicas de ventas en Agencias de Viajes”; México D.F. – México; 2003
- SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO; “Promoción y Comercialización de Turismo Receptivo y Nacional”; México D.F. – México; 2004
- TOMASELLI, Luis; “Plan de Negocios”; Segunda Edición; Quito – Ecuador; 2004

### **Revistas, Folletos y Publicaciones**

- Revista Índice de Turismo; Abril 2005
- Revista Traveller; Abril – Mayo; 1995 - 2005
- Revista Transport; Mayo; 2005
- Ley de Compañías
- Ley de Turismo
- CAPTUR; Reglamento de Afiliaciones; 2005

- CAPTUR; Boletines Informativos; 2005
- CAPTUR; Informativo Especial No. 004-2002
- Código de Trabajo
- Código Tributario
- Ecuadorian Tours, “Ecuador”, 2003
- Klein Tours, “Galápagos Cruises & Ecuador Tours”, 2004
- Mapa turístico oficial de Quito de la Corporación Metropolitana de Turismo
- Metropolitan Touring, “Excursiones y Expediciones”, 2003
- Ministerio de Turismo; Inventario de Sitios Turísticos; 2004 - 2005
- Ministerio de Turismo; Catastro de Servicios Turísticos; Gerencia de Recursos Turísticos
- Ministerio de Turismo del Ecuador, Boletín de Registros turísticos, 1999 - 2003
- Ministerio de Turismo del Ecuador; Cuenta satélites de turismo; 1993 – 2001
- Ministerio de Turismo del Ecuador; Manual de Competitividad Turística; 2001
- Ministerio de Turismo del Ecuador; Sistema de Estadística Turísticas; 2003
- DARQUEZ PAREDES, Soledad; “El turismo receptivo como factor activador de la economía ecuatoriana”; Tesis para Licenciatura Multilingüe en Negocios e Intercambios Internacionales; PUCE; 2000
- Publicación “Rutas del Ecuador”; Diario El Hoy; Editorial Edimpres S.A.; 2002
- VÁZQUEZ, Pablo; “El Sistema de Marco Lógico Aplicado a Proyectos”; Escuela Politécnica Nacional; 2002

## **Instituciones**

- Amadeus Corporation
- Banco Central del Ecuador
- CEMEXPO, “Feria Ecuador Turístico”, Abril 2005
- Cámara Provincial de Turismo de Pichincha (CAPTUR)
- Centro de Información Turística del Distrito Metropolitano de Quito
- Corporación Metropolitana de Turismo
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito

- Dirección Financiera Tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- Dirección Provincial de Salud de Pichincha
- IATA (International Air Transport Association)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
- Ministerio de Turismo del Ecuador
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- Organización Mundial del Turismo (OMT)
- Sabre Systems Inc.
- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Superintendencia de Compañías

### **Páginas Web**

- <http://www.wikipedia.org>; Turismo
- <http://www.vivecuador.com>
- <http://www.boletin-turistico.com>; Tour operador
- <http://www.turismosurlanus.com.ar>; Diccionario Turístico; Inclusive Tour
- <http://www.ecuadorvirtual.com>; Destinos
- <http://www.un.org/spanish>; Cumbre de Johannesburgo 2002; Naciones Unidas
- <http://www.iata.org>; IATA
- <http://cepa.newschool.edu>
- <http://www.cem.itesm.mx>
- <http://www.lajapyme.com/moderniza/entrada.htm>
- [http://www.caeb.es/htm/06/infocaeb/plan\\_economico.htm](http://www.caeb.es/htm/06/infocaeb/plan_economico.htm); Guía práctica para la creación de empresas; El Plan de Empresas; El Plan Económico Financiero
- <http://www.captur.com>
- <http://www.mmrree.gov.ec>
- <http://www.venezuelatuya.com/articulos/turismo0103.htm>
- <http://www.acmoti.org>

- <http://www.monografias.com/trabajos15/ecoturismo/ecoturismo.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/desarrollo-turismo/desarrollo-turismo.shtml>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo>
- <http://www.monografias.com/trabajos5/ecotu/ecotu.shtml>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/IATA>
- <http://www.venezuelatuya.com/articulos/turismo0012.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-negocio/plan-negocio.shtml>
- <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones1.htm>
- <http://www.world-tourism.org>
- <http://www.codeso.com/TurismoEcuador/MapaQuitoHistorico.html>
- <http://www.amadeus.com.ec>
- <http://www.sabre-holdings.com>

## ANEXO 1

### INGRESOS POR TURISMO COMPARADO CON LOS INGRESOS DE LAS EXPORTACIONES POR PRODUCTO PRINCIPAL AÑOS: 1999 – 2005 (EN MILLONES DE DÓLARES)

AÑOS	TURISMO	PETRÓLEO CRUDO	BANANO Y PLÁTANO	CAMARÓN	DERIVADOS PETRÓLEO	OTROS ELAB. PROD. MAR	MANUFACT. DE METALES	FLORES NATURALES	TOTAL EXPORTACIONES (Productos Primarios e Industrializados)
1999	343,0	1.312,31	954,38	607,14	167,37	264,95	89,64	180,40	4.451,08
UBIC.	4	1	2	3	7	5	8	6	
2000	402,0	2.144,01	821,37	285,43	298,42	234,57	135,56	194,65	4.926,63
UBIC.	3	1	2	5	4	6	8	7	
2001	430,0	1.722,33	864,52	281,39	177,66	272,35	187,95	238,05	4.678,44
UBIC.	3	1	2	4	8	5	7	6	
2002	447,2	1.839,00	969,34	252,72	215,96	346,05	143,05	290,33	5.036,12

UBIC.	3	1	2	6	7	4	8	5	
2003	406,4	2.372,31	1.099,25	275,72	234,19	392,48	239,41	295,22	6.038,50
UBIC.	3	1	2	6	8	4	7	5	
2004	457,3	2.422,50	1.151,08	259,37	234,08	412,03	251,22	337,32	6.011,44
UBIC.	3	1	2	6	8	4	7	5	
2005	474,5	2.603,60	1.168,88	253,59	239,20	448,69	281,92	369,86	6.339,88
UBIC.	3	1	2	7	8	4	6	5	

Fuente: Banco Central del Ecuador

## ANEXO 2

## FORMULARIO RUC 01-A: SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

 <b>REPUBLICA DEL ECUADOR</b> <b>SERVICIO DE RENTAS INTERNAS</b> <b>FORMULARIO RUC 01 - A</b> <small>RESOLUCION 0076</small>		<b>INSCRIPCION Y ACTUALIZACION</b> <b>REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES RUC</b> <b>SOCIEDADES SECTOR PRIVADO Y PUBLICO</b>		ORIGINAL: SRI <a href="http://www.sri.gov.ec">www.sri.gov.ec</a>			
				01	RUC		
<b>A.- IDENTIFICACION Y UBICACION DE LA SOCIEDAD</b>							
02 RAZON O DENOMINACION SOCIAL							
03 NACIONALIDAD DE LA SOCIEDAD			04 NOMBRE COMERCIAL				
05 PROVINCIA		06 CANTON		07 PARROQUIA			
08 CIUDADELA		09 BARRIO		10 CALLE			
12 INTERSECCION / MANZANA			13 CONJUNTO		14 BLOQUE		
15 EDIFICIO O CENTRO COMERCIAL			16 NO. DE OFICINA		17 CARRETERO		
19 CAMINO			20 REFERENCIA				
21 TELEFONO 1		22 TELEFONO 2		23 TELEFONO 3			
25 CELULAR		26 APARTADO POSTAL		27 E-MAIL			
<b>B.- ORIGEN DE LA SOCIEDAD</b>							
ORIGEN (Escriba una opción)		RAZON SOCIAL SOCIEDADES FUSIONADAS / ESCINDIDAS		RUC			
28 CONSTITUCION		31		32			
29 FUSION		33		34			
30 ESCISION		35		36			
<b>C.- DATOS DE CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD</b>							
37 FECHA DE CONSTITUCION		38 TIPO DE SOCIEDAD		39 No. EXPEDIENTE SUPER. DE CIAS.			
año mes día		40 No. RESOLUCION SUPER. DE CIAS.		41 No. REG. MERCANTIL			
43 FECHA INSCRIPCION REGISTRO MERCANTIL		44 ORGANISMO REGULADOR					
año mes día		45 CAPITAL SUSCRITO		46 PATRIMONIO			
47 NOMBRE DEL CONTADOR		48 C.I. / RUC CONTADOR					
<b>D.- IDENTIFICACION Y UBICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL / AGENTE DE RETENCION</b>							
49 APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS				50 C.I. O PASAPORTE			
51 NACIONALIDAD		52 CARGO QUE DESEMPEÑA		53 FECHA DE NOMBRAMIENTO			
54 TIPO DE VISA (REP. LEGAL EXTRANJERO)		55 PROVINCIA		año mes día			
56 CANTON		57 PARROQUIA		58 CALLE			
59 NUMERO		60 INTERSECCION		61 TELEFONO			
62 REFERENCIA				63 E-MAIL			
<b>E.- IDENTIFICACION Y UBICACION DEL GERENTE GENERAL ( O DE QUIEN HAGA SUS VECES )</b>							
64 APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS				65 C.I. O PASAPORTE			
66 NACIONALIDAD		68 NACIONALIDAD		67 FECHA DE NOMBRAMIENTO			
68 TIPO DE VISA (GERENTE EXTRANJERO)		69 PROVINCIA		año mes día			
70 CANTON		71 PARROQUIA		72 CALLE			
73 NUMERO		74 INTERSECCION		75 TELEFONO			
76 REFERENCIA				77 E-MAIL			
<b>F.- ACCIONISTAS Y SOCIOS</b>							
RAZON SOCIAL / APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS		NACIONALIDAD	DOMICILIO FISCAL	CEDULA / RUC / PASAPORTE	TIPO DE VISA	% PART.	VALOR ACCIONES O PARTICIPACIONES
78							
79							
80							
81							
82							
83							
84							
85							
<b>G.- ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL</b>							
86 DESCRIPCION ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL							
<b>H.- INFORMACION ADICIONAL DE LA SOCIEDAD</b>							
87 ES SOCIEDAD EMISORA DE TARJETAS DE CREDITO?		SI	NO	89 ES UN FIDUCIARIO?		SI	NO
88 ES UNA INSTITUCION FINANCIERA QUE GENERA OPERACIONES DE CREDITO?		SI	NO	90 ES UNA EMPRESA PUBLICA?		SI	NO
				91 POSEE VEHICULO PROPIO?		SI	NO

Nota: El presente formulario no se aceptará con enmendaduras y tachones.

Declaro que los datos contenidos en este formulario son verdaderos.

92	FECHA DE PRESENTACION		
	año	mes	día

\_\_\_\_\_  
FIRMA REPRESENTANTE LEGAL / AGENTE DE RETENCION

**ANEXO 3**

**Ministerio de Turismo**  
**Ecuador**

**SOLICITUD DE REGISTRO PARA AGENCIAS DE VIAJE**

....., a ..... de ..... del 200.....

Yo, ....., en calidad de Representante Legal de la Empresa ....., solicito al (a la) señor (a) Ministro (a) de Turismo se digne, de conformidad con las disposiciones legales vigentes, Clasificar y Registra a mi establecimiento, cuyas características son las siguientes:

Razón Social (Persona Jurídica): .....

Denominación: .....

Ubicación: .....

Ciudad	Provincia	Cantón
--------	-----------	--------

.....

Calle	No.	Transversal	Sector	Teléfono
-------	-----	-------------	--------	----------

Fecha de Constitución: .....

Fecha de Inicio de operaciones: .....

Registro Único de Contribuyentes: .....

Monto de Inversión: .....

Número de empleados: .....

Observaciones: .....

.....

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Propietario, Administrador o Representante Legal

**AV. ELOY ALFARO N 32-300 Y CARLOS TOBAR (LA CAROLINA)**

**TELÉFONOS: 2507.555 2507.559 2507.560 FAX: 2507.563**

**ANEXO 4****FORMULARIO DE AFILIACIÓN A LA CAPTUR**

PERSONAS JURÍDICAS  PERSONAS NATURALES

**1.- ELIJA EL SECTOR DE ACTIVIDAD DE ACUERDO A SU REGISTRO EN EL MINISTERIO DE TURISMO**

HOTELERÍA, HOSPEDAJE Y AFINES

AGENCIA DE VIAJES, AGENCIA OPERADORA O AGENCIA MAYORISTA

TRANSPORTE AÉREO, TERRESTRE Y ACUÁTICO TURÍSTICO

ALIMENTOS Y BEBIDAS

OTRAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS

**2.- DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL O PERSONA NATURAL**

Nombres y Apellidos

Dirección Domiciliaria

Teléfono  Fax

Cédula de Identidad o Pasaporte  Nacionalidad

**3.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO**

RAZÓN SOCIAL

NOMBRE COMERCIAL

RUC

CATEGORÍA  NUMERO DE MESAS / HABITACIONES

Dirección del establecimiento

Si se encuentra fuera de la ciudad favor escriba dirección en Quito para poder enviar correspondencia

Teléfonos  Fax

E-mail  Página Web

Casilla  Ciudad

**4.- REFERENCIAS ECONÓMICAS PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS**

Capital Social

Matriz  Con sucursales en  N° de empleados

Sucursal  Con matriz en

---

**5.- REFERENCIAS PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS****Dos referencias personales y dos comerciales (nombres y teléfonos)**

Apellidos y Nombres

Teléfono (s)

Socios principales (nombres y teléfonos)

Apellidos y Nombres

Teléfono (s)

---

**6.- ACTIVIDADES TURÍSTICAS PREDOMINANTES**

---

**7.- MODALIDAD DE PAGO**

Recaudador

Dirección de  
cobro

## ANEXO 5

### SOLICITUD DIRIGIDA A LA CAPTUR



“Yo ----- por mis propios derechos y (ó) en representación de ----- solicito a la Cámara de Turismo de Pichincha mi (la) afiliación de (mi representado), como socio activo de la Cámara y me (nos) comprometemos a acatar fielmente los estatutos de la Cámara y a desarrollar nuestra actividad turística conforme a las leyes de la materia y demás normas aplicables”.

Firma

Nombre

C.I. o RUC

## ANEXO 6

**DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA**

DEPARTAMENTO DE CONTROL SANITARIO

Mejía 525 y García Moreno Teléfono: 2583 - 380

Especie Valorada  
USD \$ 2.00

Nº 075811

**SOLICITUD PARA PERMISO DE FUNCIONAMIENTO**

AÑO: \_\_\_\_\_

SEÑOR DIRECTOR PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA:

Yo, \_\_\_\_\_, solicito a usted, se sirva concederme el correspondiente PERMISO DE FUNCIONAMIENTO para el establecimiento:

Ubicado en \_\_\_\_\_  
Lugar Calle Teléfono Número

He recibido el listado correspondiente a los requisitos previos y dejo expresa constancia que me comprometo a lo siguiente:

- 1.- No admitir empleado alguno sin la previa obtención del Certificado de Salud.
- 2.- Proporcionar a todos mis empleados prendas reglamentarias de trabajo y cuidar de que éstas se encuentren limpias.
- 3.- Tener todos los útiles de manejo que obligan los Reglamentos Sanitarios.
- 4.- Participar inmediatamente en caso de cambio de local.

De usted muy atentamente,

**PARA USO DE CONTROL SANITARIO**

El local cumple con los requisitos reglamentarios para funcionar como:

CLASIFICACION DEL LOCAL: \_\_\_\_\_  
 CATEGORIA : \_\_\_\_\_  
 TASA : \_\_\_\_\_  
 ZONA : Urbana ( )  
 : Rural ( )

Visto Bueno,

SUPERVISOR

Permiso de Funcionamiento Anterior No. \_\_\_\_\_  
 Número de Certificado de Salud \_\_\_\_\_  
 Cédula de Ciudadanía Responsable No. \_\_\_\_\_  
 Otros \_\_\_\_\_

## ANEXO 7

	<b>MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO</b> <b>DIRECCION FINANCIERA TRIBUTARIA</b> <b>SUBDIRECCION DE RENTAS</b>
---	---

Nº 45466

DECLARACION DEL IMPUESTO DE PATENTES

USD. 0.20

Quito, a ____ de _____ del 200__			
En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 382 de la Ley de Régimen Municipal, la Ordenanza 3080 del 14-11-1994 y el Código Municipal del 31-12-1997, que establecen, regulan y reglamentan el cobro del Derecho anual e Impuesto mensual de Patentes, inscribo y declaro:			
Nombre o Razón Social:		Nº. R.U.C.	
Representante Legal:		Nº. C. Identidad	
Dirección:	Oficina Nº.	C. Catastral	Teléfono:
<b>Ubicación:</b>	<b>Dirección Sucursales</b>		<b>Capital:</b>
Zona Norte _____	1 _____		
Zona Centro _____	2 _____		
Zona Sur _____	3 _____		
Parroquias _____	4 _____		U.S.D. _____
<b>Actividad Económica Principal:</b>			<b>Inicio de Actividades</b>
Descripción: _____			_____
JURIDICOS		ARTESANOS	
Nº. de Resolución:	Fecha de Resolución:	Acuerdo Ministerial Nº.:	Fecha de Resolución:
Matrícula de Comercio:		J.N.D. Artesano Nº.:	Matrícula de Comercio:
<p><b>NOTA:</b> Le recordamos que los Arts. 349, 359 y 360 del Código Tributario y la disposición general séptima de la Ley para la reforma de las finanzas públicas, R.O. Nº. 181 del 30-04-1999, disponen la CLAUSURA de los establecimientos cuando los contribuyentes no han presentado la declaración y pago de la Ley y no han proporcionado la información requerida, la misma que no podrá ser sustituida por sanciones pecuniarias y se aplicará sin perjuicio de la acción penal a que hubiere lugar.</p> <p>Con pleno conocimiento de las penas por ocultamiento o falsedad, declaro que toda la información contenida en este formulario es verídica y correcta, sin perjuicio de las sanciones legales aplicables, de comprobarse que es irreal, se considera como NO obtenida la Patente Municipal para los fines pertinentes.</p>			
Nombre del Declarante:		Firma del Declarante:	
C. Identidad: _____		_____	
Funcionario Responsable:	Fecha de Inscripción:	Registro de Comerciante Nº.	
_____	_____	_____	

ADJUNTAR OBLIGATORIAMENTE LOS DOCUMENTOS DE RESPALDO EN ORIGINALES Y COPIAS

**ANEXO 8**

**CUERPO DE BOMBEROS DEL  
DISTRITO METROPOLITANO  
DE QUITO**

RUC 1768097950001



**UNIDAD OPERATIVA DE  
CONTROL Y PREVENCIÓN  
DE INCENDIOS**

**0029607**

ESPECIE VALORADA  
\$ 1,00

**SOLICITUD DE INSPECCIÓN**

Quito, a ..... de ..... 20.....

Señor  
COMANDANTE GENERAL  
CUERPO DE BOMBEROS DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO

Presente.-

De mi consideración

Yo, .....

Por medio de la presente solicito a usted, se digne autorizar a quien corresponda, realice el siguiente trabajo:

**INSPECCIÓN**  NOMBRE LOCAL: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ TELÉFONOS: \_\_\_\_\_

**VTO. BNO. EN PLANOS**  \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**OTROS**  \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN**

PARROQUIA: \_\_\_\_\_

BARRIO/URB.: \_\_\_\_\_ LOTE Nº \_\_\_\_\_

CALLE: \_\_\_\_\_ Nº \_\_\_\_\_ INTERSECCIÓN: \_\_\_\_\_

EDIFICIO: \_\_\_\_\_ PISO: \_\_\_\_\_ DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
 C.C. \_\_\_\_\_

CROQUIS

## ANEXO 9

## ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR SEGÚN CONTINENTE DE PROCEDENCIA AÑOS: 1999-2005

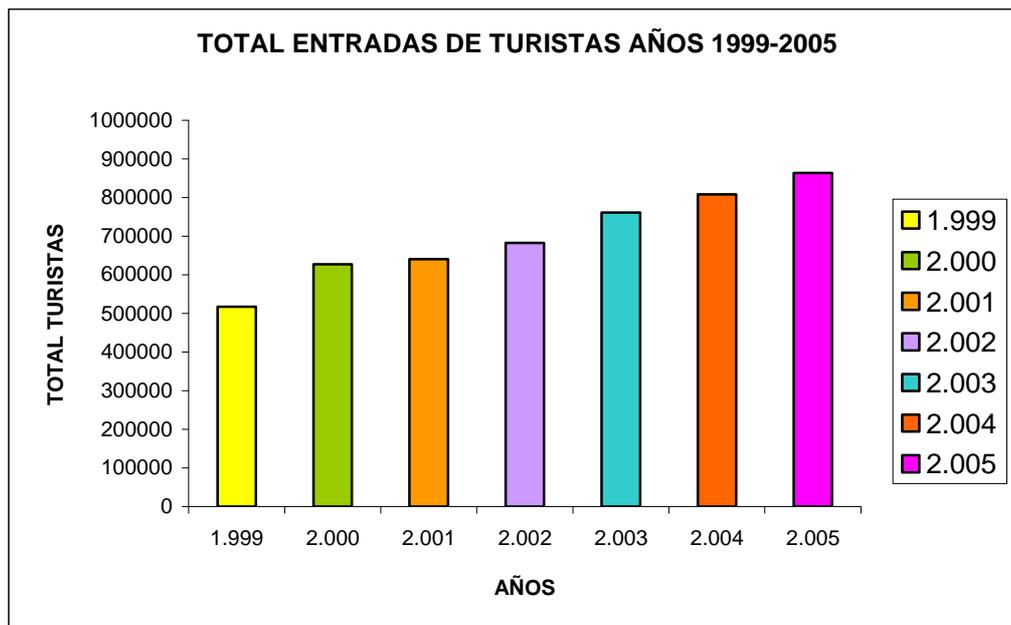
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>TOTAL</b>	<b>517.670</b>	<b>627.090</b>	<b>640.561</b>	<b>682.962</b>	<b>760.776</b>	<b>808.448</b>	<b>863.026</b>
<b>ÁFRICA</b>	<b>1.054</b>	<b>1.507</b>	<b>1.588</b>	<b>2.107</b>	<b>1.720</b>	<b>2.175</b>	<b>2.368</b>
<b>OTROS ÁFRICA</b>	<b>1.054</b>	<b>1.507</b>	<b>1.588</b>	<b>2.107</b>	<b>1.720</b>	<b>2.175</b>	<b>2.368</b>
TODOS ÁFRICA	1.054	1.507	1.588	2.107	1.720	2.175	2.368
<b>AMÉRICAS</b>	<b>395.808</b>	<b>503.056</b>	<b>510.714</b>	<b>549.927</b>	<b>617.088</b>	<b>662.158</b>	<b>711.111</b>
<b>EL CARIBE</b>	<b>3.606</b>	<b>3.405</b>	<b>3.689</b>	<b>3.948</b>	<b>4.075</b>	<b>4.189</b>	<b>4.337</b>
TODOS CARIBE	3.606	3.405	3.689	3.948	4.075	4.189	4.337
<b>AMER CENTRAL</b>	<b>8.481</b>	<b>9.465</b>	<b>11.128</b>	<b>11.048</b>	<b>10.976</b>	<b>12.192</b>	<b>12.848</b>
COSTA RICA	2.554	2.592	2.690	2.955	2.753	2.937	3.013
PANAMÁ	3.005	3.327	4.335	4.403	4.495	5.130	5.535
OT.AMER CENT	2.922	3.546	4.103	3.690	3.728	4.125	4.300
<b>AMER NORTE</b>	<b>141.507</b>	<b>157.441</b>	<b>169.043</b>	<b>172.025</b>	<b>182.664</b>	<b>193.606</b>	<b>203.295</b>
CANADÁ	10.120	11.428	13.233	12.774	13.370	14.539	15.323
MÉXICO	6.861	6.680	7.710	8.669	9.443	10.019	10.734
EE.UU.	124.526	139.333	148.100	150.582	159.851	169.048	177.238
<b>AMÉRICA SUR</b>	<b>242.143</b>	<b>332.733</b>	<b>326.835</b>	<b>362.900</b>	<b>419.359</b>	<b>452.171</b>	<b>490.631</b>
ARGENTINA	11.528	11.213	12.631	14.265	15.395	16.242	17.321
BOLIVIA	2.101	2.556	3.443	3.532	3.343	4.033	4.379
BRASIL	7.207	6.879	7.341	7.718	8.305	8.397	8.700
CHILE	13.569	15.876	19.593	18.571	16.656	19.514	20.401
COLOMBIA	142.047	191.501	182.316	197.080	205.353	223.317	236.536
PERÚ	53.190	90.727	84.794	106.777	153.520	162.815	184.486
URUGUAY	1.327	1.415	1.793	1.698	1.893	2.050	2.191
VENEZUELA	10.540	11.891	14.089	12.460	14.084	14.910	15.676
OTR AM SUR	634	675	835	799	810	893	941
<b>OTROS AMERIC</b>	<b>71</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
OTR AMÉRICA	71	12	19	6	14	0	0
<b>ASIA OR/PACI</b>	<b>13.681</b>	<b>18.633</b>	<b>15.863</b>	<b>17.493</b>	<b>17.831</b>	<b>18.848</b>	<b>19.564</b>
<b>AS NORDESTE</b>	<b>3.643</b>	<b>3.873</b>	<b>4.049</b>	<b>4.098</b>	<b>3.979</b>	<b>4.198</b>	<b>4.287</b>
JAPÓN	3.643	3.873	4.049	4.098	3.979	4.198	4.287

<b>AUSTRALASIA</b>	<b>3.624</b>	<b>4.186</b>	<b>4.278</b>	<b>4.110</b>	<b>4.487</b>	<b>4.632</b>	<b>4.797</b>
AUSTRALIA	2.619	3.260	3.361	3.249	3.637	3.833	4.035
NUEVA ZELANDA	1.005	926	917	861	850	799	762
<b>OT.AS OR/PAC</b>	<b>6.414</b>	<b>10.574</b>	<b>7.536</b>	<b>9.285</b>	<b>9.365</b>	<b>10.019</b>	<b>10.840</b>
OTROS ASIA	6.321	10.496	7.420	9.192	9.264	9.913	10.731
OTR OCEANÍA	93	78	116	93	101	106	109
<b>EUROPA</b>	<b>107.124</b>	<b>103.893</b>	<b>112.390</b>	<b>113.435</b>	<b>124.137</b>	<b>125.266</b>	<b>129.623</b>
<b>EUROPA NORTE</b>	<b>15.541</b>	<b>16.890</b>	<b>18.968</b>	<b>17.844</b>	<b>19.554</b>	<b>20.453</b>	<b>21.351</b>
REINO UNIDO	15.541	16.890	18.968	17.844	19.554	20.453	21.351
<b>EUR MERIDION</b>	<b>21.284</b>	<b>21.711</b>	<b>24.602</b>	<b>26.881</b>	<b>30.506</b>	<b>32.081</b>	<b>34.443</b>
ITALIA	8.069	8.536	9.202	9.938	10.395	11.044	11.650
ESPAÑA	13.215	13.175	15.400	16.943	20.111	21.037	22.793
<b>EUR OCCIDENT</b>	<b>48.453</b>	<b>47.153</b>	<b>45.794</b>	<b>46.476</b>	<b>49.836</b>	<b>48.169</b>	<b>48.378</b>
FRANCIA	14.167	12.560	12.161	12.671	13.490	12.637	12.513
ALEMANIA	18.340	18.824	17.733	17.541	18.598	17.977	17.900
PAÍSES BAJOS	8.493	8.377	8.483	9.106	10.158	10.141	10.547
SUIZA	7.453	7.392	7.417	7.158	7.590	7.414	7.418
<b>EUR MED.ORIE</b>	<b>4.039</b>	<b>4.446</b>	<b>4.286</b>	<b>3.564</b>	<b>3.335</b>	<b>3.247</b>	<b>3.018</b>
ISRAEL	4.039	4.446	4.286	3.564	3.335	3.247	3.018
<b>OTROS EUROPA</b>	<b>17.807</b>	<b>13.693</b>	<b>18.740</b>	<b>18.670</b>	<b>20.906</b>	<b>21.316</b>	<b>22.433</b>
OTROS EUROPA	17.807	13.693	18.740	18.670	20.906	21.316	22.433
<b>REG.NO ESPEC</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SIN ESPECIFI</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
OTR. MUNDO	3	1	6	0	0	0	0

Años 1999-2003 Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT)

Años 2004-2005 datos estimados con el método de los mínimos cuadrados  $\beta_1$  y  $\beta_0$ .

	<b>1.999</b>	<b>2.000</b>	<b>2.001</b>	<b>2.002</b>	<b>2.003</b>	<b>2.004</b>	<b>2.005</b>
<b>TOTAL MUNDO</b>	517670	627090	640.561	682.962	760776	808.448	863.026



Las entradas de extranjeros al Ecuador en general tienen una tendencia creciente, si hablamos de segmentos o de regiones, podemos decir que el país que más entradas hacia el Ecuador registra es Colombia, esto se debe sin duda a los diversos problemas de orden político, social y económico por los que atraviesa este país.

Según las proyecciones realizadas, se determina que la tendencia seguirá en ese sentido, ocupando el primer puesto Colombia, en segundo Perú, país que también persigue lograr éxito económico a través de la emigración hacia Ecuador y en tercer lugar tenemos a Estados Unidos que trae muchos turistas básicamente ya que nuestro país está totalmente dolarizado, siendo muy cómodo para su economía y además debido al sin número de atractivos turísticos con que cuenta el Ecuador.

Si comparamos las entradas por continentes, diremos que América es el que registra mayores entradas, dentro de éste, América del Sur seguida por América del Norte y luego América Central. En segundo lugar tenemos a Europa, dentro de este a España en el primer lugar seguido del Reino Unido. Después de Europa se registra a Asia en tercer lugar y por último África con entradas poco significativas.

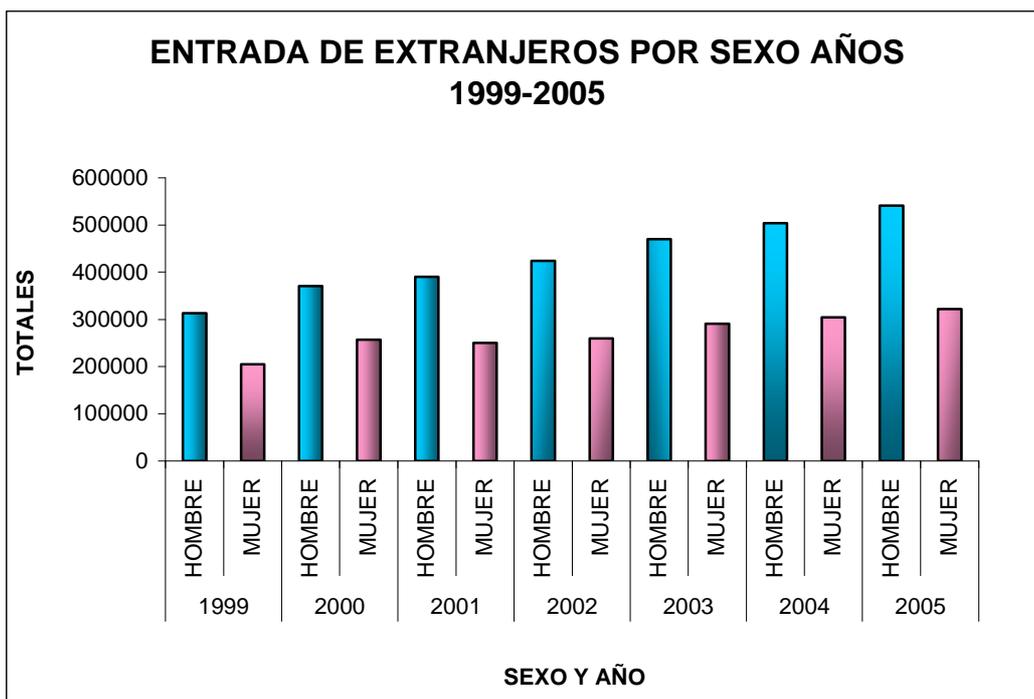
## ANEXO 10

## ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR SEGÚN AÑOS Y SEXO AÑOS: 1999 - 2005

	1999		2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
ENE	32.395	22.169	29.384	21.906	35519	24154	37414	23958	37868	23820	40221	24820	42136	25375
FEB	23.899	13.775	26.070	17.037	28100	17805	30576	18333	35969	20953	37529	22011	40411	23513
MARZ	22.599	14.271	25.872	16.804	29401	17877	34057	21351	37177	21315	41036	23926	44788	25810
ABR	20.547	11.587	30.239	21.768	29666	19301	29970	15854	35036	21291	37716	22020	40605	23390
MAY	22.044	11.660	27.094	16.350	29708	17484	32522	18290	35438	20332	39038	22620	42278	24569
JUN	26.223	16.556	32.064	22.384	34858	22921	36223	24050	41247	26280	44397	28784	47836	30916
JUL	31.859	23.908	42.372	33.699	40066	29691	42783	31195	50642	35651	52950	37135	56765	39250
AGOS	30.616	23.453	34.339	26.539	36560	25068	38554	26300	43678	29117	45863	29434	48915	30563
SEP	24.866	15.329	26.981	17.559	29261	17037	36108	19905	36953	21202	40836	22446	44184	23875
OCT	24.600	14.739	30.515	19.202	31161	17589	39008	21227	37897	22069	43174	23983	46701	25671
NOV	24.228	15.167	31.203	19.164	32318	18362	30825	16919	38799	21790	40116	21593	43010	22713
DIC	29.159	22.021	34.376	24.169	33835	22819	35689	21851	39305	26947	40966	25834	43145	26607
	<b>313.035</b>	<b>204.635</b>	<b>370.509</b>	<b>256.581</b>	<b>390.453</b>	<b>250.108</b>	<b>423.729</b>	<b>259.233</b>	<b>470.009</b>	<b>290.767</b>	<b>503.842</b>	<b>304.606</b>	<b>540.774</b>	<b>322.252</b>
<b>TOT.</b>	<b>517.670</b>		<b>627.090</b>		<b>640.561</b>		<b>682.962</b>		<b>760.776</b>		<b>808.448</b>		<b>863.026</b>	

Fuente: Anuarios de Migración Internacional – INEC

Años 2004-2005 datos estimados con el método de los mínimos cuadrados  $\beta_1$  y  $\beta_0$ .



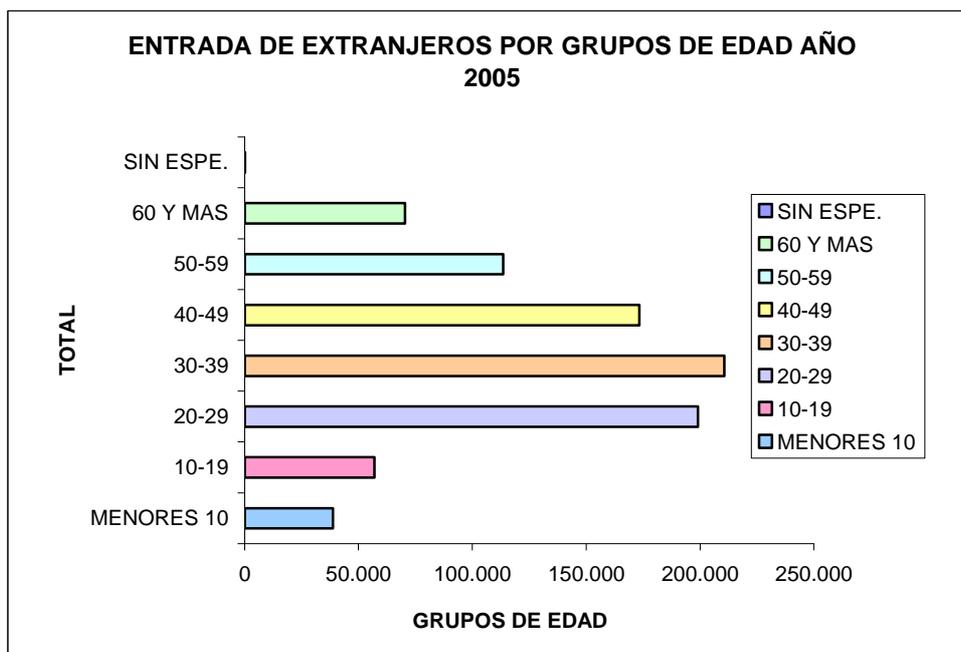
**ANEXO 11****ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR POR GRUPOS DE EDAD AÑOS:  
1999-2005**

<b>Años</b>	<b>Menores de 10 Años</b>	<b>De 10 a 19 Años</b>	<b>De 20 a 29 Años</b>	<b>De 30 a 39 Años</b>	<b>De 40 a 49 Años</b>	<b>De 50 a 59 Años</b>	<b>De 60 y más</b>	<b>Sin Especific.</b>	<b>TOTAL</b>
1999	30.041	36.649	107.862	118.879	98.762	72.116	52.735	626	517.670
2000	35.159	49.543	132.116	143.238	119.763	86.140	59.938	1.193	627.090
2001	35.258	46.951	135.362	150.616	124.325	87.781	59.935	333	640.561
2002	36.028	46.976	149.360	162.592	134.492	91.806	61.708	0	682.962
2003	34.743	50.865	172.719	182.559	150.557	101.006	68.270	57	760.776
2004	37.972	51.600	184.215	196.235	161.721	107.448	69.096	161	808.448
2005	38.794	56.979	199.030	210.698	173.343	113.584	70.489	109	863.026

Fuente: Anuarios de Migración Internacional - INEC

Años 2004-2005 datos estimados con el método de los mínimos cuadrados  $\beta_1$  y  $\beta_0$ .

	<b>Menores de 10</b>	<b>10-19</b>	<b>20-29</b>	<b>30-39</b>	<b>40-49</b>	<b>50-59</b>	<b>60 y más</b>	<b>Sin Espec</b>
<b>2005</b>	38.794	56.979	199.030	210.698	173.343	113.584	70.489	109



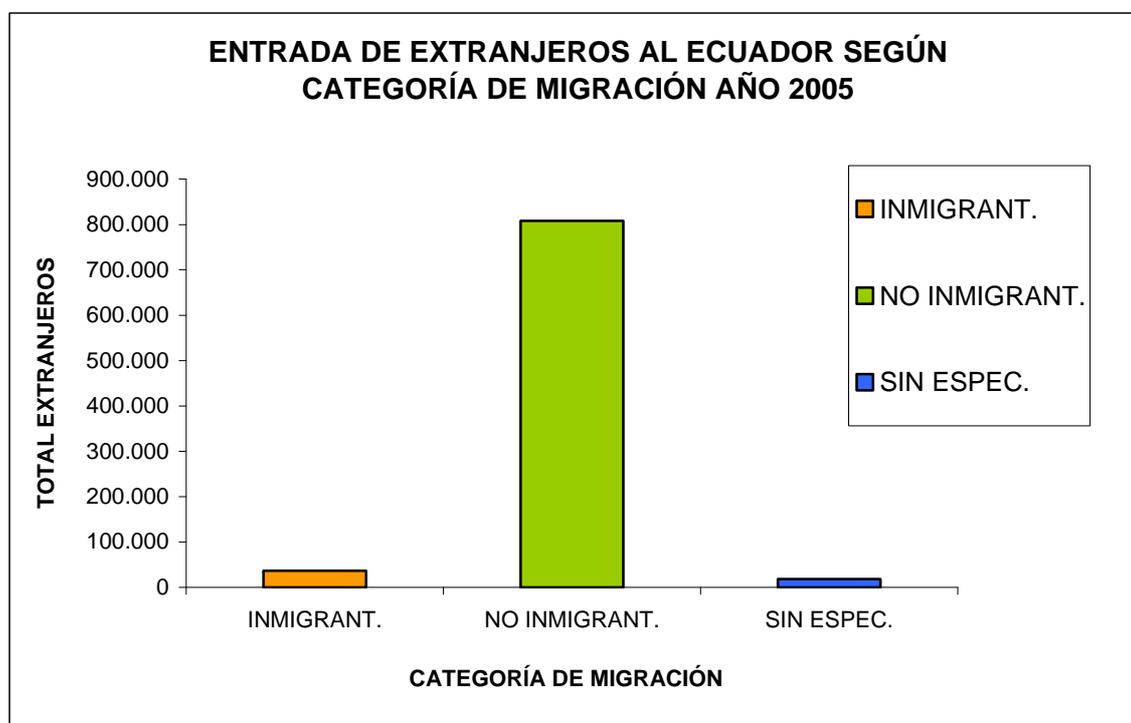
## ANEXO 12

### ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR, SEGÚN CATEGORÍA DE MIGRACIÓN AÑOS: 1999 – 2005

AÑOS	TOTAL	INMIGRANTE	NO INMIGRANTE	SIN ESPECIFICAR
1999	517.670	22.479	483.769	11.422
2000	627.090	26.655	594.273	6.162
2001	640.561	27.734	602.306	10.521
2002	682.962	29.209	638.625	15.128
2003	760.776	32.351	713.257	15.168
2004	808.941	34.543	757.612	16.786
2005	863.562	36.911	808.083	18.568

Fuente: Anuarios de Migración Internacional - INEC

Años 2004-2005 datos estimados con el método de los mínimos cuadrados  $\beta_1$  y  $\beta_0$ .



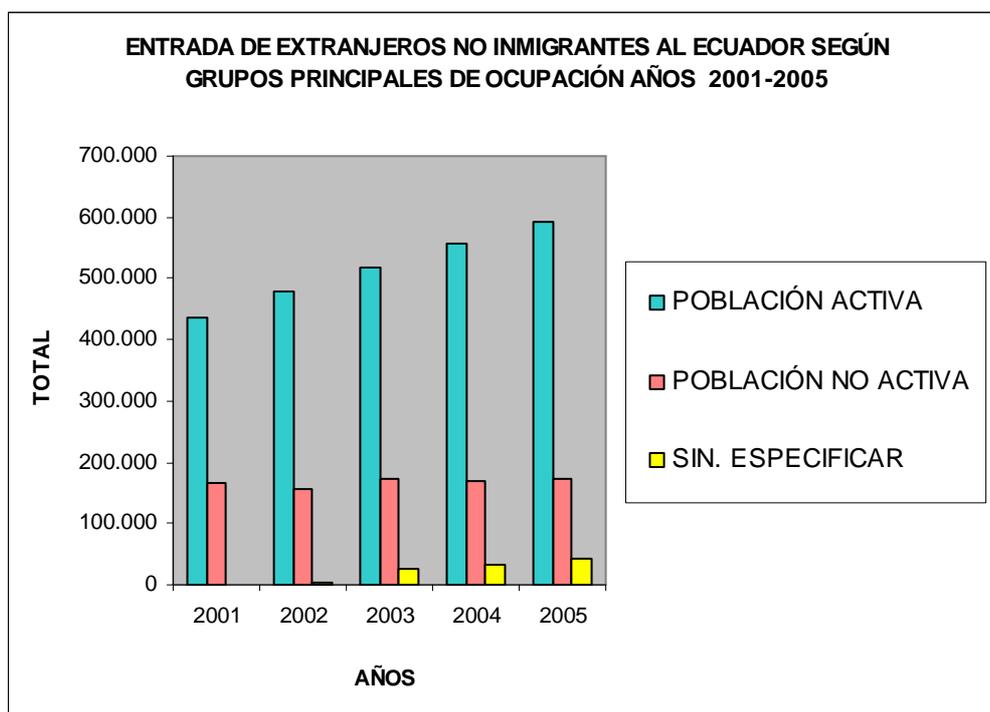
**ANEXO 13****ENTRADA DE EXTRANJEROS NO INMIGRANTES AL ECUADOR SEGÚN GRUPOS PRINCIPALES DE OCUPACIÓN Y POBLACIÓN ACTIVA Y NO ACTIVA AÑOS: 2001- 2005**

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
<b>POBLACIÓN ACTIVA</b>	<b>435.354</b>	<b>479.856</b>	<b>516.814</b>	<b>555.652</b>	<b>593.684</b>
Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de las empresas	3.307	2.729	3.591	3.178	2.985
Profesionales científicos e intelectuales	331.582	369.329	395.426	428.975	460.562
Técnicos y profesionales de nivel medio	4.980	4.751	5.539	5.334	5.279
Empleados de oficina	33.744	39.049	44.770	49.899	55.077
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercio y mercados	36.665	36.477	37.366	37.222	37.238
Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros	8.127	9.016	8.802	9.008	9.011
Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y otros oficios	6.038	8.601	11.542	13.916	16.333
Operadores de instalaciones y máquinas montadoras	7.585	6.617	6.394	5.359	4.429
Trabajadores no calificados	1.907	1.648	2.429	2.202	2.128
Fuerzas armadas	1.419	1.639	955	559	642
<b>POBLACIÓN NO ACTIVA</b>	<b>165.789</b>	<b>156.915</b>	<b>171.792</b>	<b>169.575</b>	<b>171.237</b>
Jubilados y pensionistas	7.379	5.596	5.224	3.596	2.184
El hogar	50.848	44.997	54.112	52.935	54.232
Estudiante	86.661	84.544	91.287	91.808	93.786
Menor de edad *	20.901	21.778	21.169	21.236	21.035
<b>SIN ESPECIFICAR</b>	<b>1.163</b>	<b>1.854</b>	<b>24.651</b>	<b>32.385</b>	<b>43.162</b>
<b>TOTAL</b>	<b>602.306</b>	<b>638.625</b>	<b>713.257</b>	<b>757.612</b>	<b>808.083</b>

Fuente: Anuarios de Migración Internacional - INEC

Años 2004-2005 datos estimados con el método de los mínimos cuadrados  $\beta_1$  y  $\beta_0$ .

\* Menor de edad comprende de 0 a 5 años

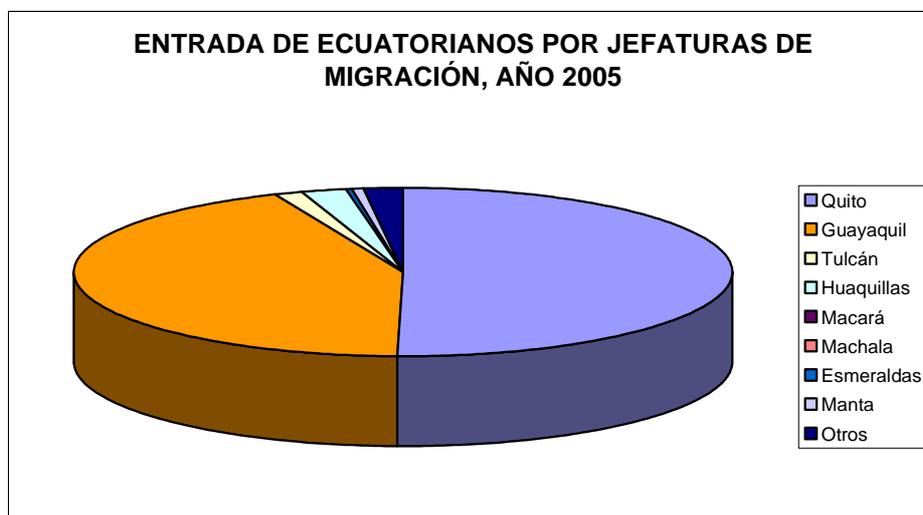


Las entradas al Ecuador según grupos principales de ocupación nos arrojan resultados realmente lógicos, tenemos un gran porcentaje de estas entradas a través de la población económicamente activa que registra para el 2005 según las proyecciones realizadas 593684 personas comparadas con las 171237 registradas por la población no activa, es decir por cada persona económicamente no activa que entra tenemos tres del grupo de las personas económicamente activas que ingresan a nuestro país. Esa tendencia se mantiene en los años anteriores.

## ANEXO 14

## ENTRADA DE ECUATORIANOS POR JEFATURAS DE MIGRACIÓN AÑO 2005

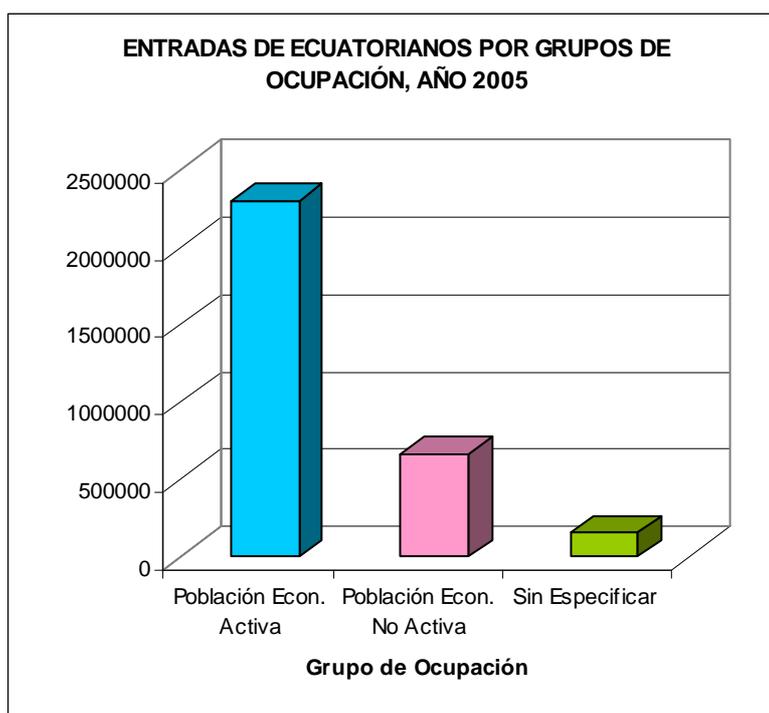
JEFATURAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
Quito	3117252	50,40
Guayaquil	2677532	43,29
Tulcán	75423	1,22
Huaquillas	139416	2,25
Macará	6327	0,10
Machala	576	0,01
Esmeraldas	10200	0,16
Manta	31435	0,51
Otros	126303	2,04
<b>Total Entradas</b>	<b>6184464</b>	<b>100,00</b>



## ANEXO 15

### ENTRADA DE ECUATORIANOS POR LA JEFATURA DE QUITO POR GRUPOS DE OCUPACIÓN AÑO 2005

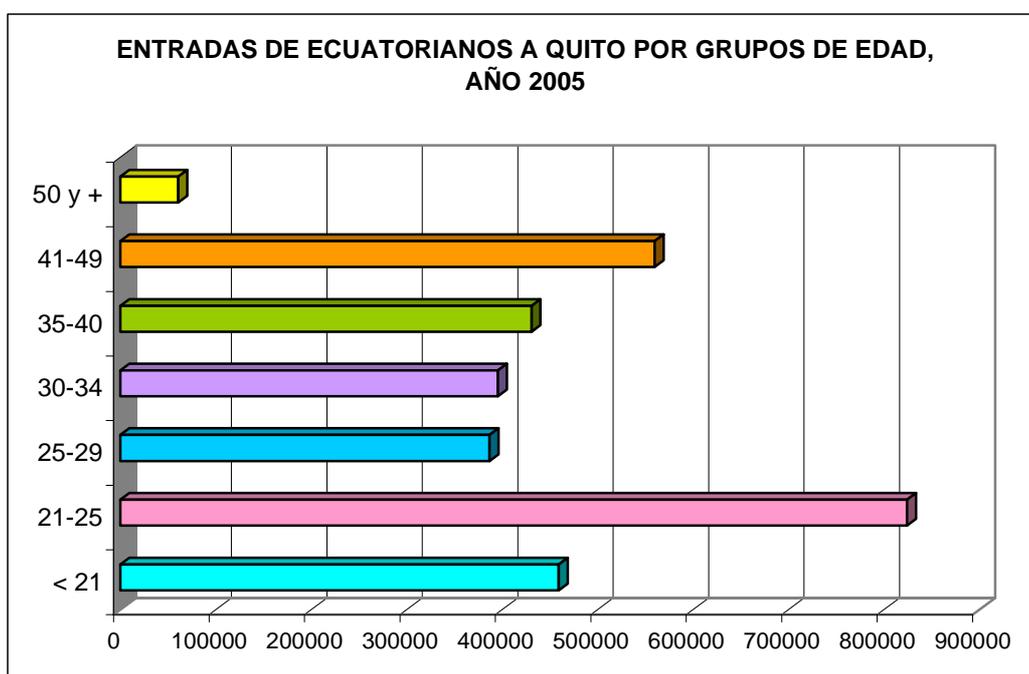
GRUPOS DE OCUPACIÓN	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
Población Econ. Activa	2302188	73,85
Población Econ. No Activa	660564	21,19
Sin Especificar	154500	4,96
<b>Total Entradas</b>	<b>3117252</b>	<b>100,00</b>



## ANEXO 16

### ENTRADAS DE ECUATORIANOS A QUITO POR GRUPOS DE EDAD AÑO 2005

EDAD	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
< 21	459288	14,73
21-25	824232	26,44
25-29	386760	12,41
30-34	395700	12,69
35-40	430896	13,82
41-49	559740	17,96
50 y +	60636	1,95
<b>Total Entradas</b>	<b>3117252</b>	<b>100,00</b>



## ANEXO 17

### ENCUESTA REALIZADA A NACIONALES

1. Edad:
  - Menos de 21 años \_\_\_\_\_
  - 21-30 años \_\_\_\_\_
  - 31-40 años \_\_\_\_\_
  - 41-50 años \_\_\_\_\_
  - 50 ó más años \_\_\_\_\_
  
2. ¿Por qué visita Quito?
  - Negocios \_\_\_\_\_
  - Estudios \_\_\_\_\_
  - Turismo \_\_\_\_\_
  - Visita a familiares \_\_\_\_\_
  - Otros \_\_\_\_\_
  
3. ¿Ha visitado alguna vez el Centro Histórico de Quito?
  - Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
  
4. ¿Conoce de la existencia de alguna agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito?
  - Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
  
5. ¿Según su criterio, cuál es el medio que más utilizan las agencias de viajes para su publicidad?
  - Radio \_\_\_\_\_
  - TV \_\_\_\_\_
  - Prensa escrita \_\_\_\_\_
  - Otra persona \_\_\_\_\_
  - Volantes \_\_\_\_\_
  - Otro \_\_\_\_\_
  
6. ¿Qué tipo de turismo le gustaría realizar dentro del Ecuador?
  - Aventura
  - Cultural o científico
  - De negocios
  - Descanso y esparcimiento
  - Deportivo
  - Ecológico
  
7. ¿Qué parte del país le gustaría visitar para hacer turismo?
  - Costa

- Amazonía
  - Andes Centro Norte
  - Galápagos
  - Andes Centro Sur (Austro)
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un tour hacia ese destino?
- Menos de 100 USD
  - De 100-250 USD
  - De 250-400 USD
  - De 400-550 USD
  - Más de 550 USD
9. ¿Cuántos días le gustaría que dure el tour?
- 1-3 días
  - 3-5 días
  - más de 5 días
10. ¿Estaría dispuesto a tomar un tour que se preparó con poco tiempo de anticipación?
- Si
  - No

## ANEXO 18

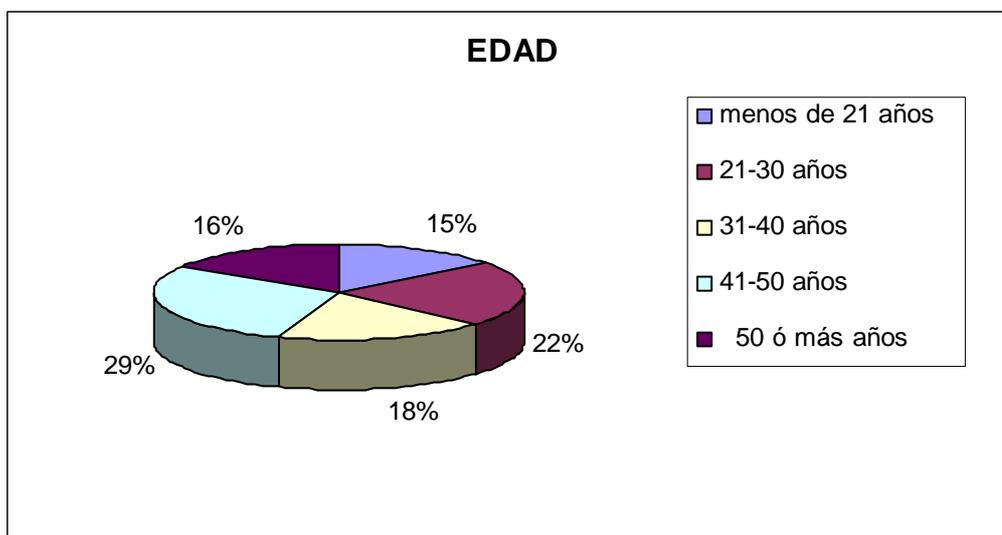
### ENCUESTA REALIZADA A NACIONALES

Preguntas	Respuestas					
	< de 21 años	21-30 años	31-40 años	41-50 años	50 o más años	
1.- Edad	20	30	25	39	22	
	Negocios	Estudios	Turismo	Visita a familia	Otros	
2.- ¿Por qué visita Quito?	33	25	49	27	2	
	Si	No				
3.- ¿Ha visitado alguna vez el Centro Histórico de Quito?	129	7				
	Si	No				
4.- ¿Conoce la existencia de alguna agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito?	135	1				
	Radio	TV	Prensa escrita	Otra persona	Volantes	Otro
5.- ¿Según su criterio, Cuál es el medio que más utilizan las agencias de viajes para su publicidad?	6	2	15	87	19	7
	Aventura	Cultural científico o	De negocios	Descanso y esparcimiento	Deportivo	Ecológico
6.- ¿Qué tipo de turismo le gustaría realizar dentro del Ecuador?	18	6	1	97	3	11

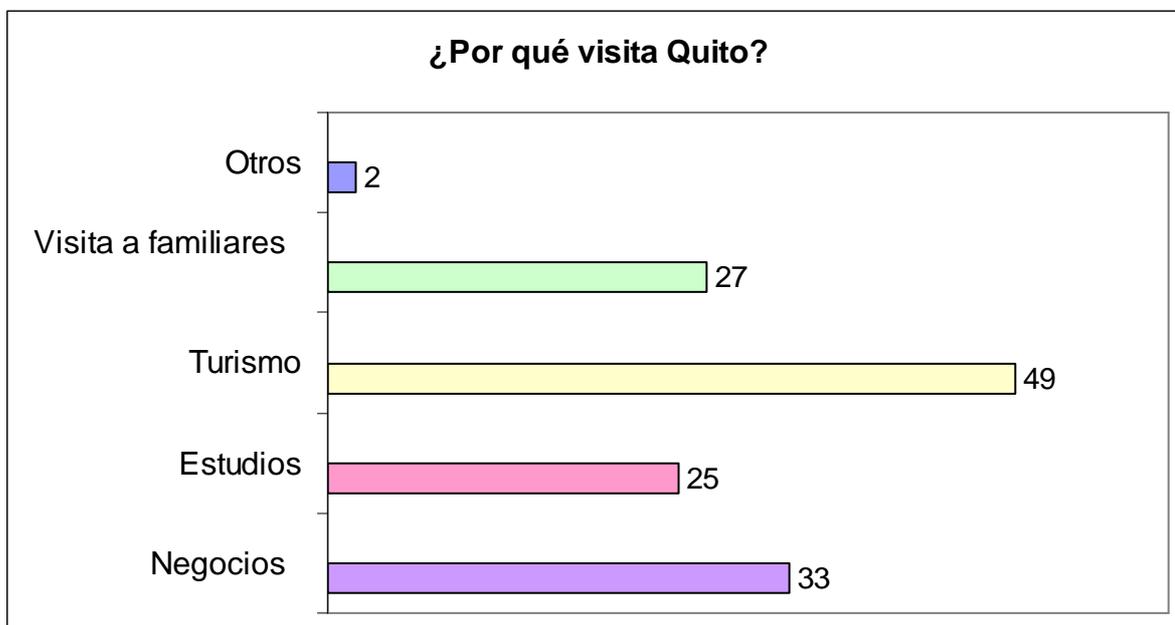
	<b>Costa</b>	<b>Amazonía</b>	<b>Andes Centro Norte</b>	<b>Galápagos</b>	<b>Andes Centro Sur (Austro)</b>
7.- ¿Qué parte del país le gustaría visitar para hacer turismo?	8	28	19	71	10
	<b>&lt; \$100</b>	<b>De \$100-250</b>	<b>De \$250-400</b>	<b>De \$400-550</b>	<b>Más de \$550</b>
8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un tour hacia ese destino?	8	20	65	38	5
	<b>1-3 días</b>	<b>3-5 días</b>	<b>más de 5 días</b>		
9.- ¿Cuántos días le gustaría que dure el tour?	67	50	19		
	<b>Si</b>	<b>No</b>			
10.- ¿Estaría dispuesto a tomar un tour que se preparó con poco tiempo de anticipación?	111	25			

## ANEXO 19

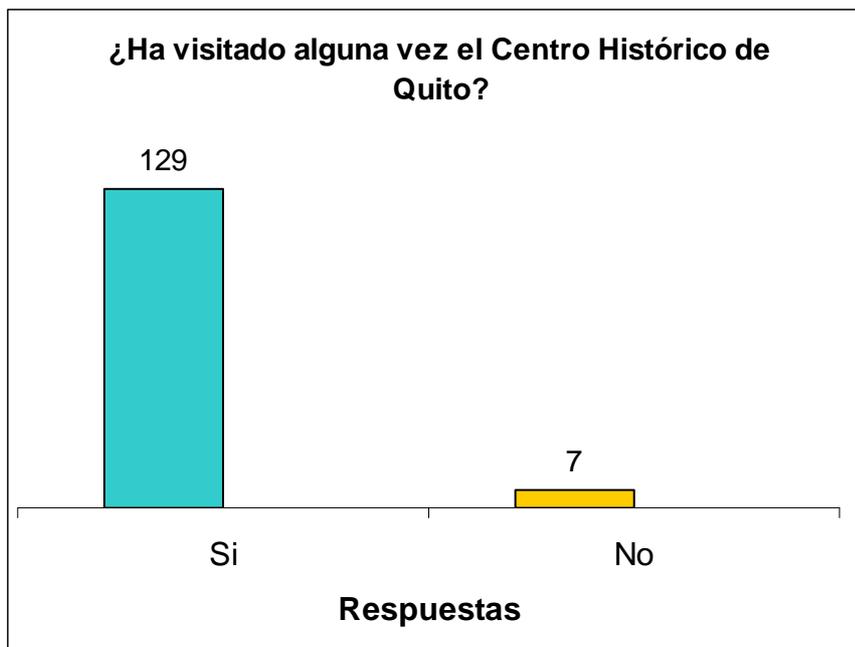
### PREGUNTA 1: EDAD



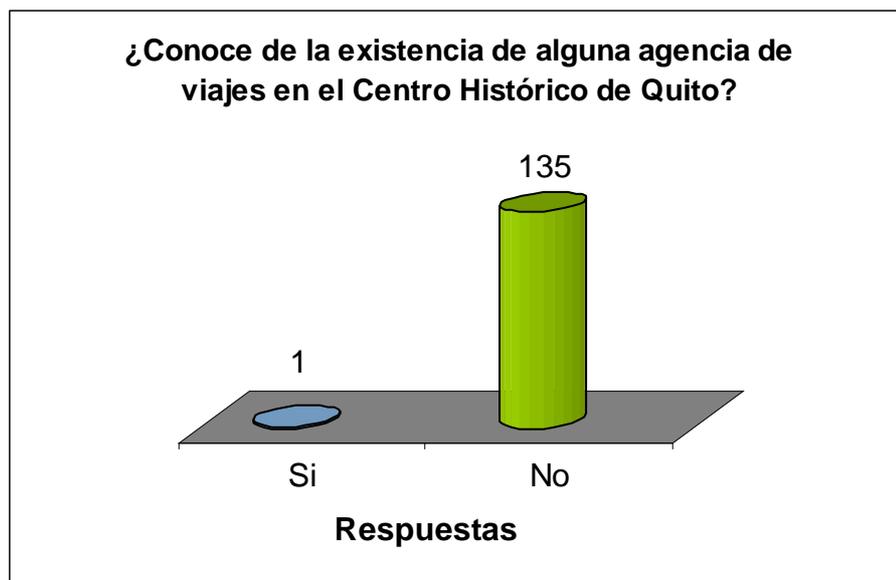
De las personas encuestadas, un 29% están entre los 41 y los 50 años de edad. Sin embargo, entre las personas que tienen una edad entre los 21 y 40 años forman un 40%, que es un porcentaje bastante considerable.

**ANEXO 20****PREGUNTA 2: ¿POR QUÉ VISITA QUITO?**

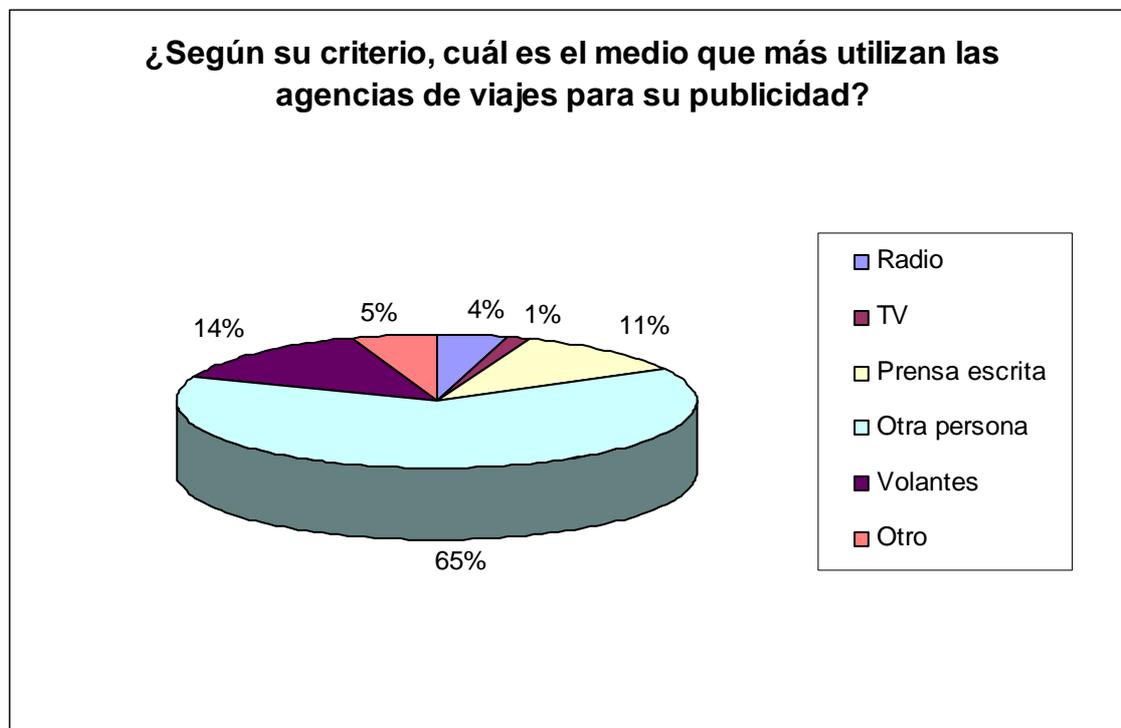
De un total de 136 ecuatorianos encuestados, 49 personas ingresan a Quito para realizar turismo, seguido de negocios como segundo motivo. Esto quiere decir que la mayoría de ecuatorianos, casi la mitad de ellos se trasladan hacia esta ciudad por cualquier medio de transporte para dedicar su tiempo a actividades turísticas como viajes, tours, excursiones, etc.

**ANEXO 21****PREGUNTA 3: ¿HA VISITADO ALGUNA VEZ EL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO?**

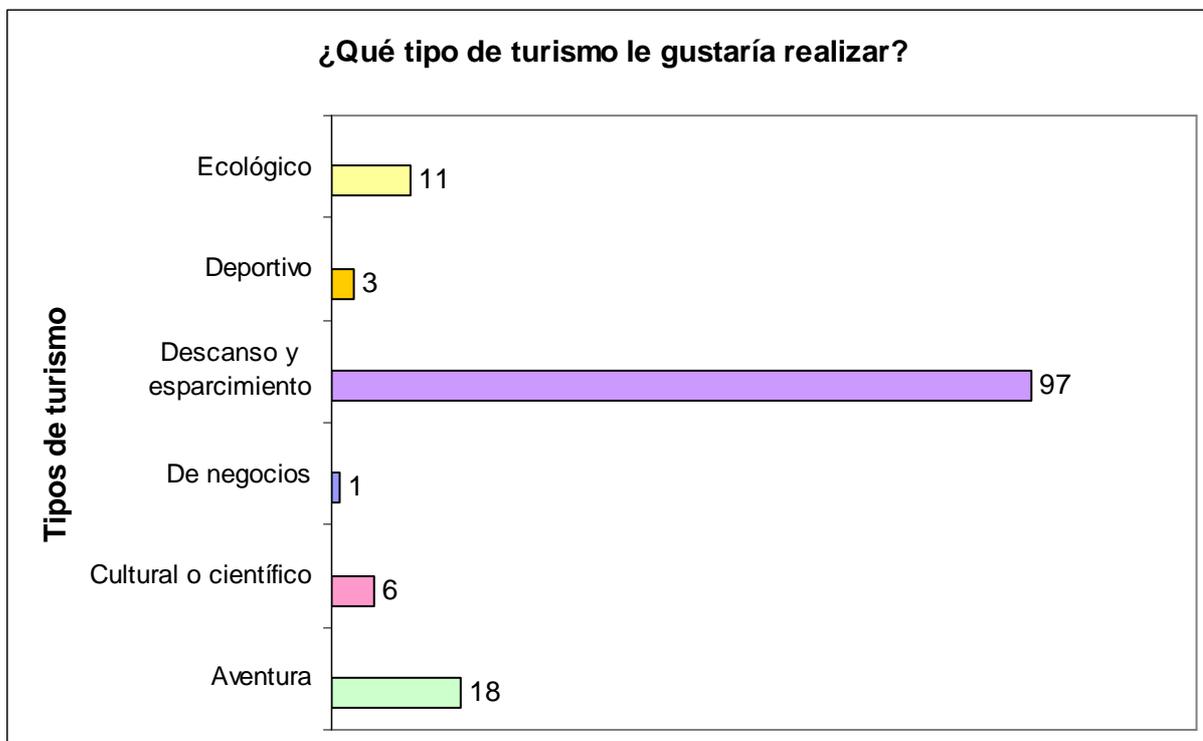
El 95% de los ecuatorianos que visitan Quito han ido alguna vez al Centro Histórico de Quito, esto se debe a que es un buen destino turístico, es la primera parada antes de visitar los lugares más representativos de la ciudad que guarda su historia y su cultura. Esto quiere decir que existe una gran afluencia de ecuatorianos hacia el Centro Histórico de Quito.

**ANEXO 22****PREGUNTA 4: ¿CONOCE LA EXISTENCIA DE ALGUNA AGENCIA DE VIAJES EN EL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO?**

De todos los ecuatorianos que ingresan a Quito por diversos motivos, el 99% de ellos piensa que no hay agencias de viajes en el Centro Histórico de Quito. Esto quiere decir que existe una oportunidad latente y no existe competencia ni siquiera en la mente de los consumidores en ese sector de la ciudad.

**ANEXO 23****PREGUNTA 5: ¿SEGÚN SU CRITERIO, CUÁL ES EL MEDIO QUE MÁS UTILIZAN LAS AGENCIAS DE VIAJES PARA SU PUBLICIDAD?**

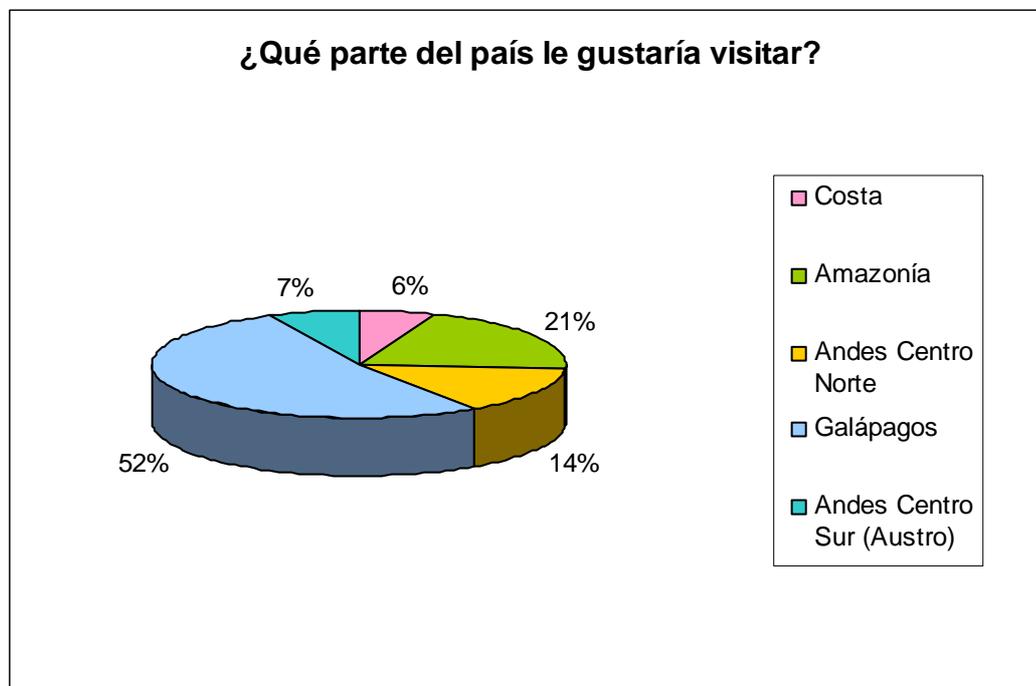
Es evidente que el consumidor percibe como el medio más utilizado por agencias de viajes para publicitarse es la recomendación directa de otra persona. Esto revela la importancia de la calidad en los servicios que debe ofrecer una agencia de viajes ya que sus clientes son los directamente encargados de publicitar sus servicios y una buena o mala reputación se multiplica, he ahí la dificultad de la atención a los clientes y lo crítico de este factor dentro de las operaciones de la agencia.

**ANEXO 24****PREGUNTA 6: ¿QUÉ TIPO DE TURISMO LE GUSTARÍA REALIZAR DENTRO DEL ECUADOR?**

Los ecuatorianos que prefieren hacer turismo, en su mayoría lo hacen para obtener descanso y esparcimiento. Hoy en día, el turismo se ha convertido en una necesidad, especialmente en las grandes urbes donde el estrés cotidiano hace a la población presa de sus consecuencias nefastas, y quienes buscan una alternativa para salir de la rutina. Esta pregunta refleja que en el Ecuador se da el mismo fenómeno y que el tipo de turismo preferido por la mayoría es el de descanso y esparcimiento, seguido del turismo de aventura.

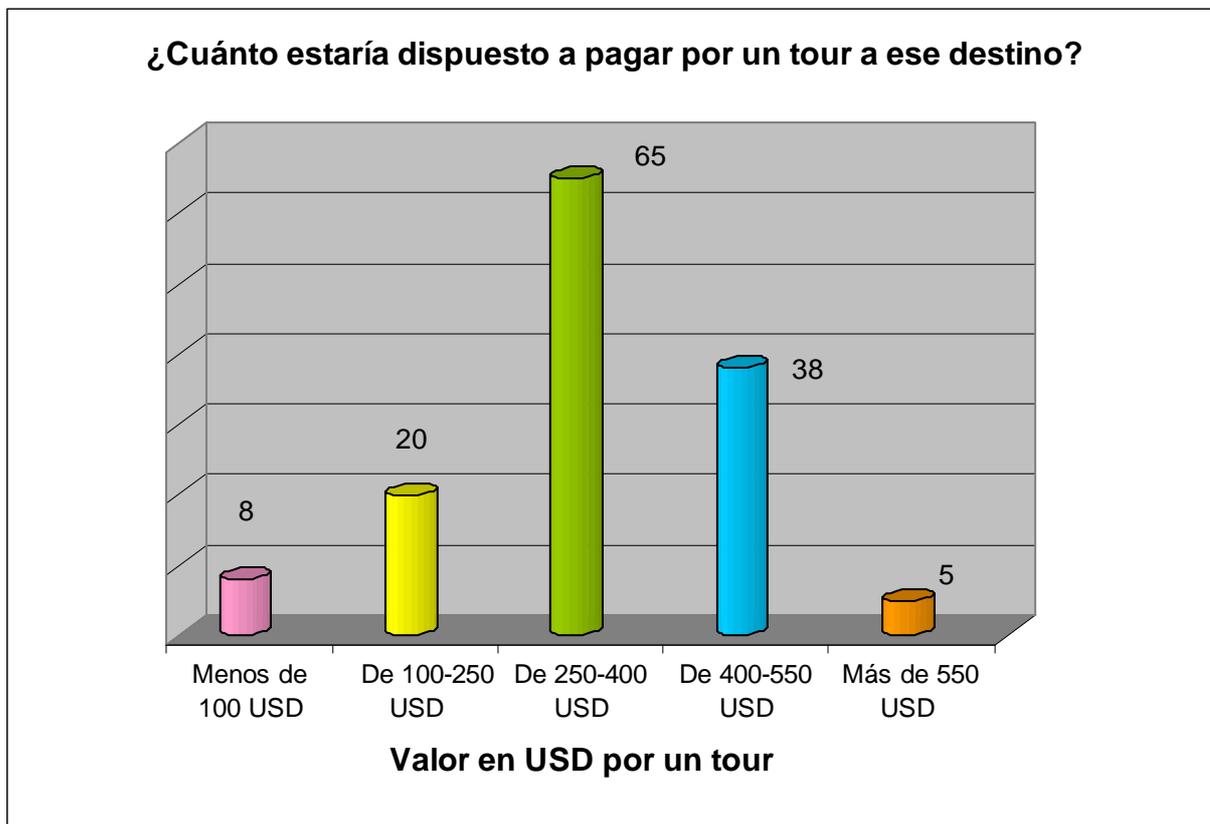
## ANEXO 25

### PREGUNTA 7: ¿QUÉ PARTE DEL PAÍS LE GUSTARÍA VISITAR?

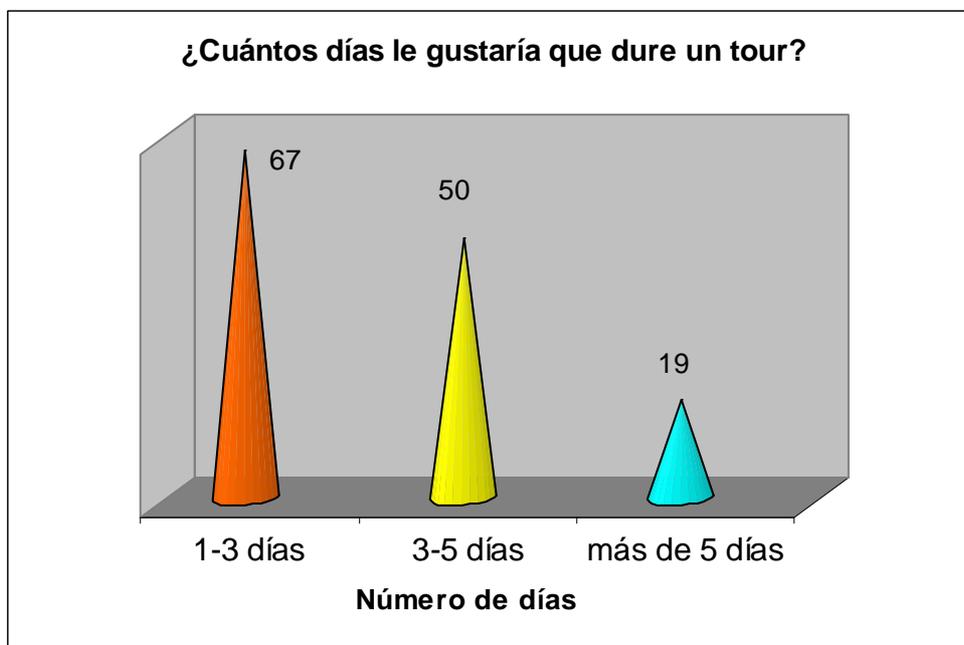


De los destinos para hacer turismo dentro del Ecuador preferido por ecuatorianos está Galápagos, seguido de la Amazonía como los más atractivos y representativos dentro del Ecuador. Estos dos destinos poseen la mayoría de flora y fauna endémicas dentro del país.

Un dato muy interesante es que la zona comprendida por el clúster Andes Centro-Norte también tiene mucha acogida, esto se debe al esfuerzo que han hecho los alcaldes de las ciudades ubicadas en tal sector para atraer el turismo y dentro de este al interno. Este clúster abarca ciudades y cantones muy representativos de la cultura indígena del Ecuador, también posee paisajes inigualables.

**ANEXO 26****PREGUNTA 8: ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN TOUR A ESE DESTINO?**

La mayoría de los ecuatorianos dispuestos a realizar turismo dentro del Ecuador pagarían un valor en USD entre 250 y 400 por un tour al destino que ello escojan. Esto dice mucho sobre la predisposición de los ecuatorianos a gastar una suma considerable de dinero por un tour o por un viaje que les reporte aventura, esparcimiento y descanso.

**ANEXO 27****PREGUNTA 9: ¿CUÁNTOS DÍAS LE GUSTARÍA QUE DURE UN TOUR?**

El resultado de esta pregunta denota que las preferencias de los ecuatorianos en cuanto a duración de los tours se inclinan hacia los más cortos. Esto quiere decir entre 1 y 3 días ya que optan por la realización de más tours en los cuales puedan tener la oportunidad de conocer más destinos y también debido a que las vacaciones en el país no permiten acceder a itinerarios muy extensos para los viajes.

**ANEXO 28****PREGUNTA 10: ¿ESTARÍA DISPUESTO A TOMAR UN TOUR QUE SE PREPARÓ CON POCO TIEMPO DE ANTICIPACIÓN?**

De los 136 ecuatorianos encuestados y que están dispuestos a realizar viajes o recorridos turísticos dentro del Ecuador, 111 dijeron que si contratarían un tour de último minuto. Por lo general, un viaje de vacaciones es una decisión que depende de muchas personas dentro de la familia, es por eso que tal decisión se concreta poco antes de realizar el viaje, y este criterio forma parte de la cultura de los habitantes del país.

## ANEXO 29

### ENCUESTA REALIZADA A EXTRANJEROS

1. Edad:
  - menos de 21 años \_\_\_\_\_
  - 21-30 años \_\_\_\_\_
  - 31-40 años \_\_\_\_\_
  - 41-50 años \_\_\_\_\_
  - 50 ó más años \_\_\_\_\_
  
2. Lugar de nacimiento:
  - Europa \_\_\_\_\_
  - Asia \_\_\_\_\_
  - América \_\_\_\_\_
  - Oceanía \_\_\_\_\_
  - África \_\_\_\_\_
  
3. ¿Es la primera vez que visita el Ecuador?
  - Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
  
4. ¿Por qué visita Quito?
  - Negocios \_\_\_\_\_
  - Estudios \_\_\_\_\_
  - Turismo \_\_\_\_\_
  - Visita a familiares \_\_\_\_\_
  - Otro \_\_\_\_\_
  
5. ¿Tiene un tour previamente establecido para visitar el Ecuador?
  - Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
  
6. ¿Qué tipo de turismo le gustaría realizar dentro del Ecuador?
  - Aventura \_\_\_\_\_
  - Cultural o científico \_\_\_\_\_
  - De negocios \_\_\_\_\_
  - Descanso y espar. \_\_\_\_\_
  - Deportivo \_\_\_\_\_
  - Ecológico \_\_\_\_\_
  
7. ¿Qué parte del país le gustaría visitar para hacer turismo?
  - Costa \_\_\_\_\_
  - Amazonía \_\_\_\_\_
  - Andes Centro Norte \_\_\_\_\_
  - Galápagos \_\_\_\_\_
  - Andes Centro Sur (Austro) \_\_\_\_\_

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un tour hacia ese destino?

- Menos de 100 USD \_\_\_\_\_
- De 100-250 USD \_\_\_\_\_
- De 250-400 USD \_\_\_\_\_
- De 400-550 USD \_\_\_\_\_
- Más de 550 USD \_\_\_\_\_

9. ¿Cuántos días le gustaría que dure el tour?

- 1-3 días \_\_\_\_\_
- 3-5 días \_\_\_\_\_
- más de 5 días \_\_\_\_\_

10. ¿Estaría dispuesto a tomar un tour que se preparó con poco tiempo de anticipación?

- Si
- No

## ANEXO 30

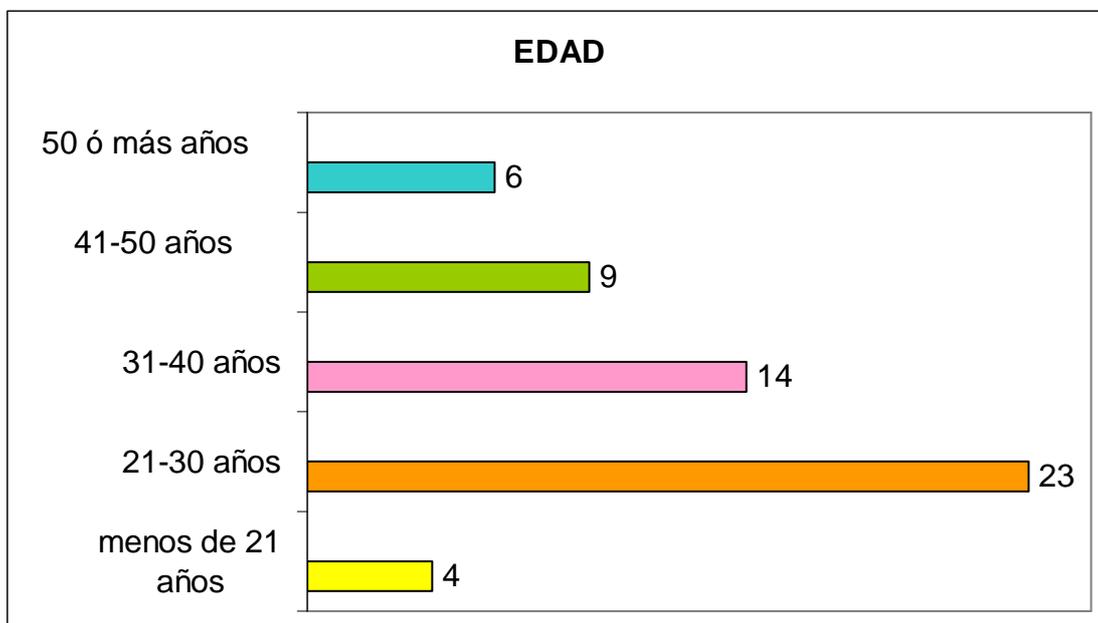
## ENCUESTA REALIZADA A EXTRANJEROS

Preguntas	Respuestas					
	<de 21 años	21-30 años	31-40 años	41-50 años	50 ó más años	
1.- Edad	4	23	14	9	6	
	Europa	Asia	América	Oceanía	África	
2.- Lugar de Nacimiento	9	1	46	0	0	
	Si	No				
3.- ¿Es la primera vez Que visita el Ecuador?	44	12				
	Negocios	Estudios	Turismo	Visita a familia	Otros	
4.- ¿Por qué razón visita Quito?	17	5	31	2	1	
	Si	No				
5.- ¿Tiene un tour previamente establecido para visitar el Ecuador?	19	37				
	Aventura	Cultural o científico	De negocios	Descanso y esparcimiento	Deportivo	Ecológico
6.- ¿Qué tipo de turismo le gustaría realizar dentro Del Ecuador?	13	9	6	12	5	11
	Costa	Amazonía	Andes Centro Norte	Galápagos	Andes Centro Sur (Austro)	
7.- ¿Qué parte del país le gustaría visitar para hacer turismo?	3	16	13	17	7	

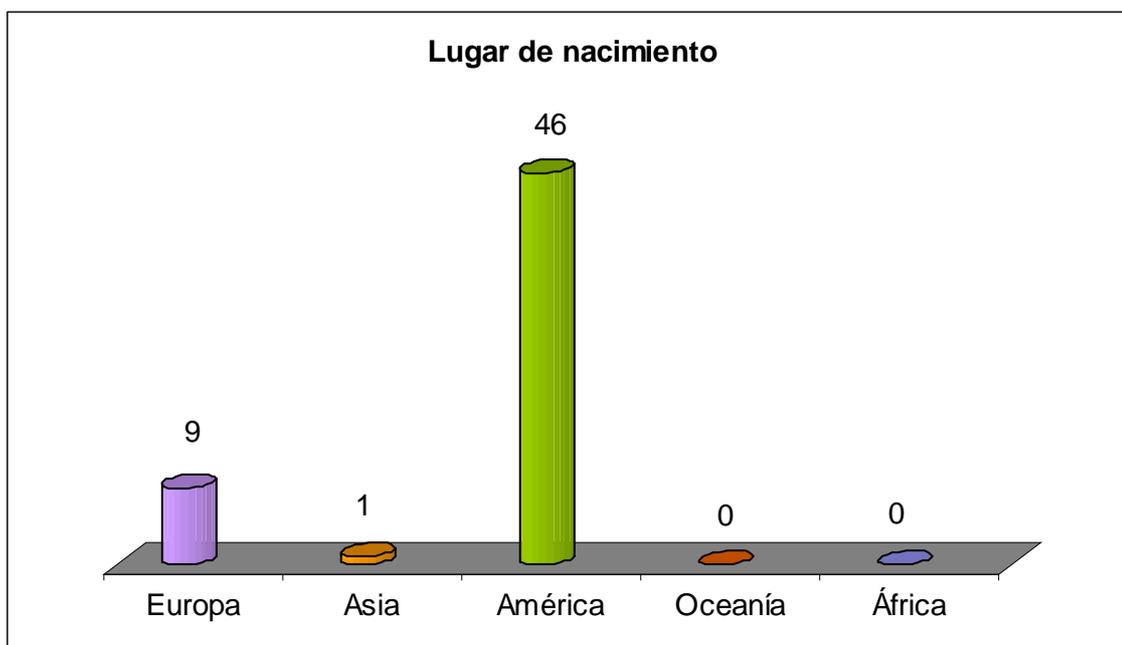
	< de \$100	De \$100-250	De \$250-400	De \$400-550	Más de \$550
8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un tour hacia Ese destino?	9	17	12	10	8
	<b>1-3 días</b>	<b>3-5 días</b>	<b>más de 5 días</b>		
9.- ¿Cuántos días le gustaría Que dure el tour?	29	14	13		
	<b>Si</b>	<b>No</b>			
10.- ¿Estaría dispuesto a tomar un tour que se preparó Con poco tiempo de anticipación?	49	7			

## ANEXO 31

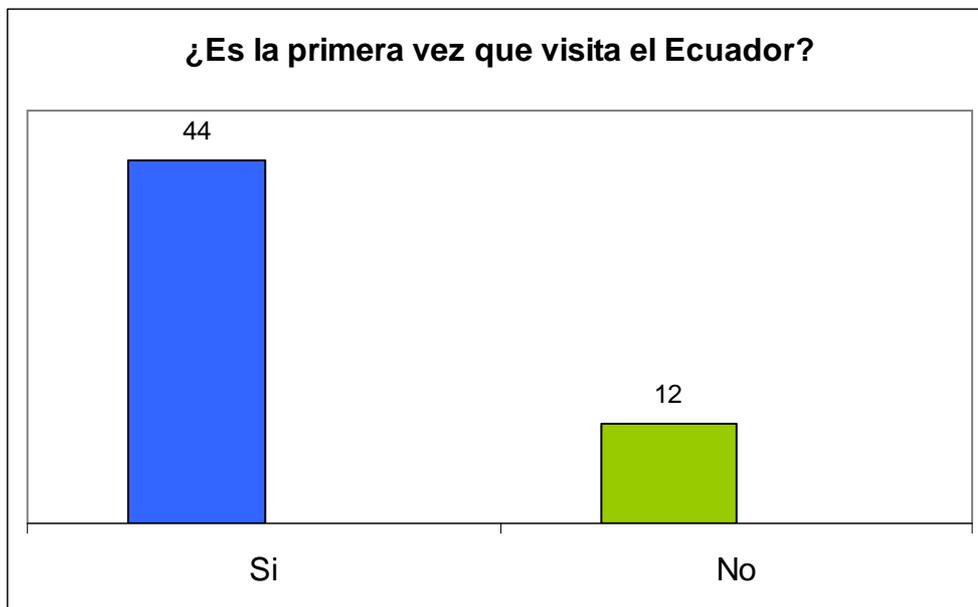
### PREGUNTA 1: EDAD



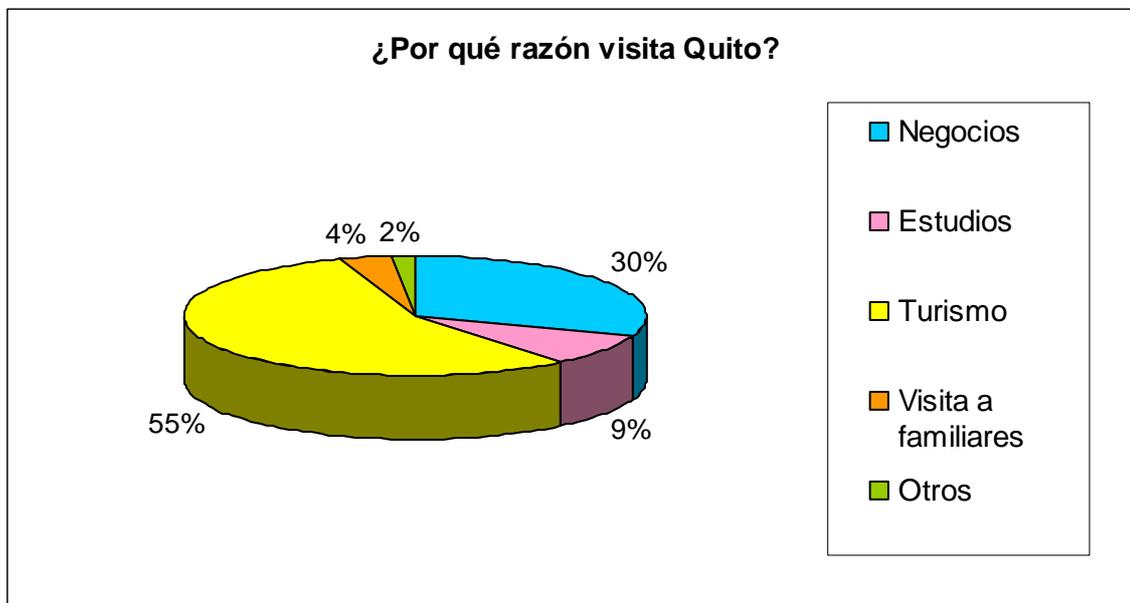
De los extranjeros de diferentes nacionalidades que ingresan a Quito por los diferentes medios de transporte, su mayoría oscilan en las edades entre 21 y 30 años. Especialmente en Europa y Estados Unidos es en esas edades que los jóvenes deciden viajar y recorrer el mundo, sea por vacaciones, negocios, estudios u otros motivos.

**ANEXO 32****PREGUNTA 2: LUGAR DE NACIMIENTO**

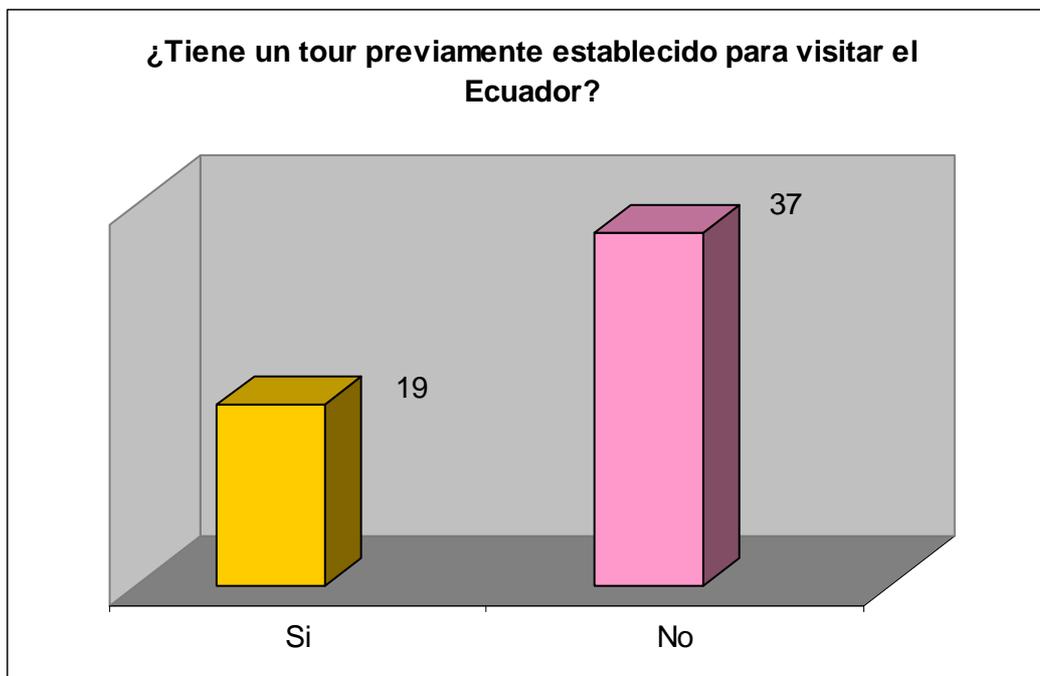
La mayoría de los extranjeros que ingresan a Quito provienen del continente americano, según estadísticas obtenidas en el Ministerio de Turismo, son colombianos los que más ingresan por diferentes motivos al país. La segunda mayoría de ingreso de extranjeros la tiene Europa y la razón es la divisa que maneja el país, el dólar representa excedentes en las compras y pagos para los europeos que manejan el euro, una moneda que cada vez adquiere más peso a nivel mundial.

**ANEXO 33****PREGUNTA 3: ¿ES LA PRIMERA VEZ QUE VISITA EL ECUADOR?**

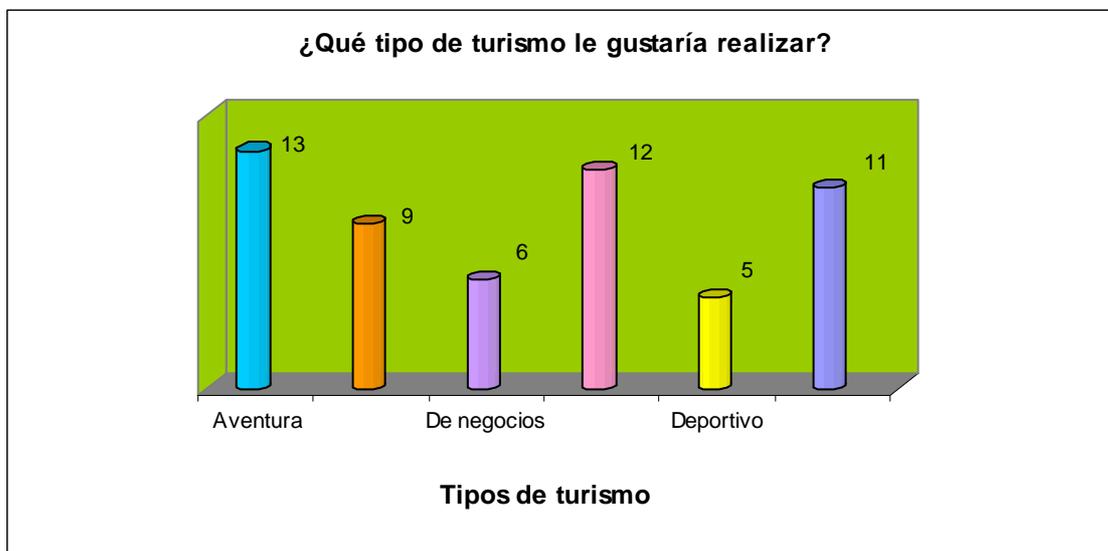
El 79% de los extranjeros encuestados corresponde a compradores potenciales de tours ya que visitaban el país por primera vez. Es decir, de cada 4 turistas, 3 visitan por primera vez el Ecuador.

**ANEXO 34****PREGUNTA 4: ¿POR QUÉ RAZÓN VISITA QUITO?**

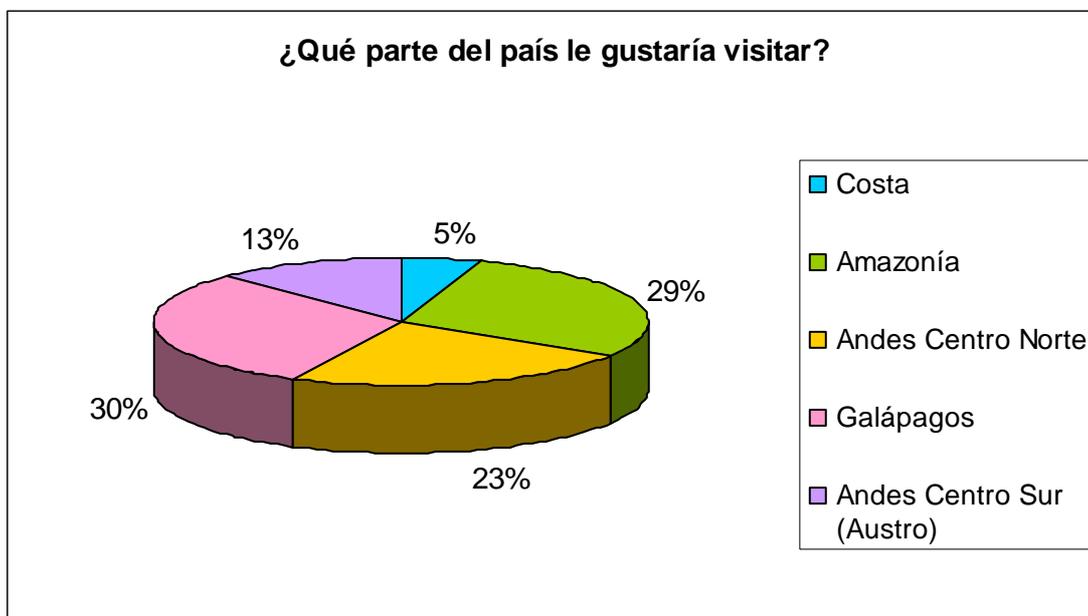
La gran mayoría de extranjeros que ingresan a Quito por las diferentes vías y medios de transporte, lo hacen por motivos turísticos y por negocios. Quito es una ciudad con atractivos culturales muy importantes que son de gran interés para los turistas extranjeros. Además el aeropuerto más importante se encuentra en esta ciudad, así que representa una parada obligatoria.

**ANEXO 35****PREGUNTA 5: ¿TIENE UN TOUR PREVIAMENTE ESTABLECIDO PARA VISITAR EL ECUADOR?**

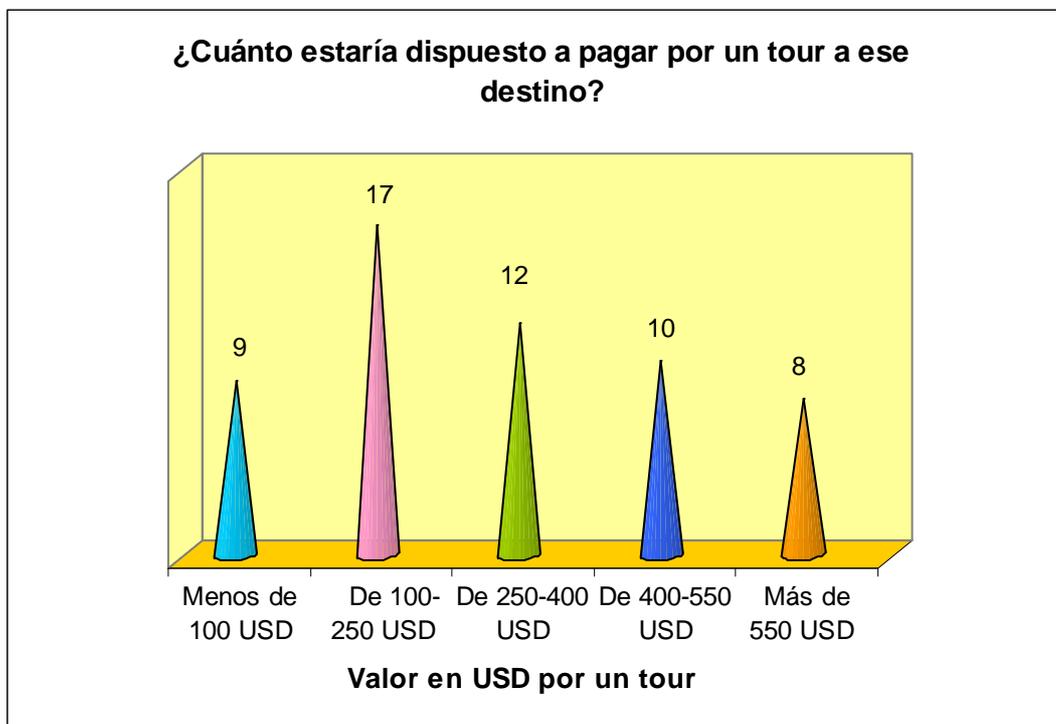
El 66% de los turistas que vienen a realizar turismo dentro del Ecuador y a Quito en específico, no tienen un itinerario previamente contratado para recorrer el país mediante tours. Es decir, representan un mercado potencial de tours de último minuto, aprovechable por la agencia de viajes.

**ANEXO 36****PREGUNTA 6: ¿QUÉ TIPO DE TURISMO LE GUSTARÍA REALIZAR?**

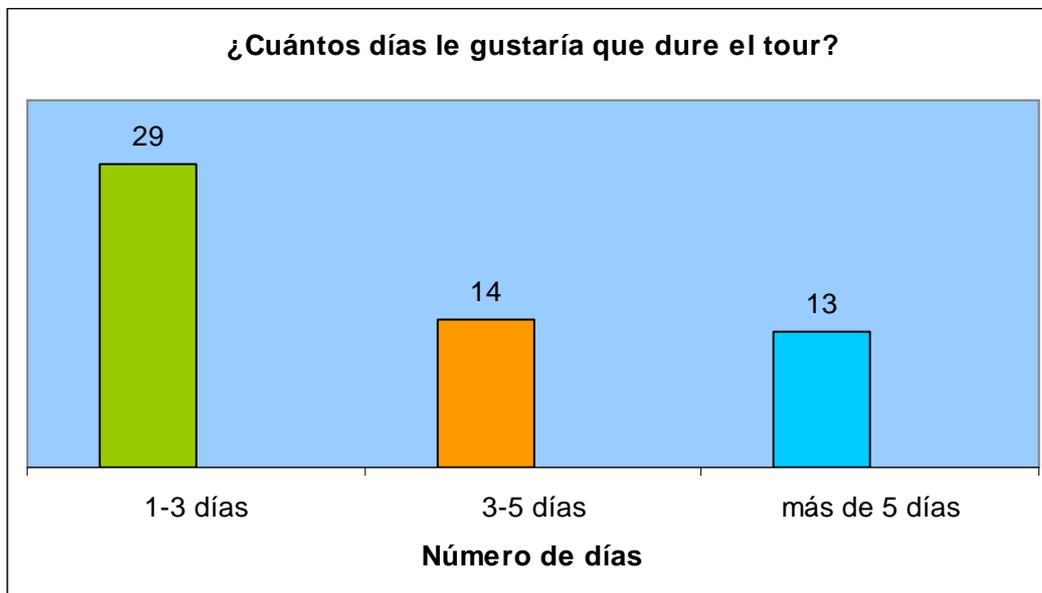
La aventura es la directriz que atrae la gran mayoría de turistas extranjeros hacia el país, ya que este posee infinidad de lugares exóticos, totalmente explorables y que son valorados por miles de turistas que ingresan al país. El segundo lugar lo ocupa el descanso y el esparcimiento como motivo natural, lógico y comprensible de turismo.

**ANEXO 37****PREGUNTA 7: ¿QUÉ PARTE DEL PAÍS LE GUSTARÍA VISITAR?**

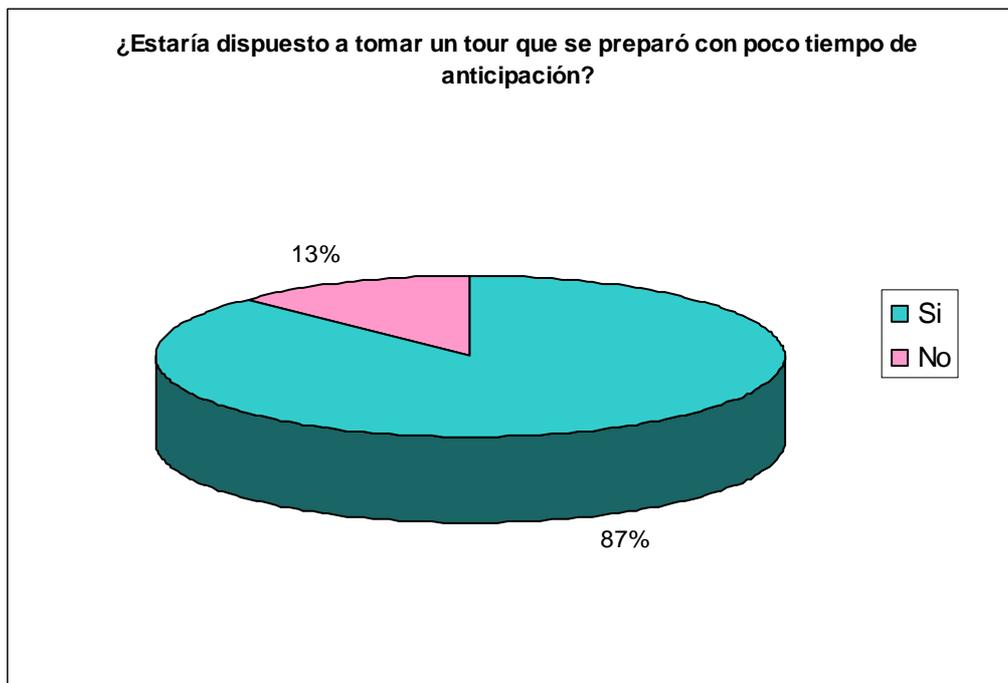
Una de las mayores riquezas naturales del Ecuador en cuanto a flora y fauna las tienen las Islas Galápagos, sitio de gran atractivo turístico y esto se refleja en las respuestas de los extranjeros encuestados que las colocan en primer lugar en sus preferencias seguido de la Amazonía. A pesar de ello sigue sin perder su representatividad el clúster que representa la parte Centro-Norte del país.

**ANEXO 38****PREGUNTA 8: ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN TOUR A ESE DESTINO?**

Si tomamos los rangos más significativos, podemos decir que el valor que está dispuesto a pagar un turista extranjero por un tour hacia su destino de mayor preferencia está entre 100 y 400 USD; es decir, representan una minoría los que pagarían menos de 100 USD o más de 550 USD.

**ANEXO 39****PREGUNTA 9: ¿CUÁNTOS DÍAS LE GUSTARÍA QUE DURE EL TOUR?**

Un gran porcentaje de turistas extranjeros prefiere tours cortos, es decir de duración máxima de 3 días, esto les permite el conocer en poco tiempo muchos lugares y tener una idea global del país que están visitando ya que por lo general recorren varios países en poco tiempo, dirigiéndose sólo a los lugares más representativos.

**ANEXO 40****PREGUNTA 10: ¿ESTARÍA DISPUESTO A TOMAR UN TOUR QUE SE PREPARÓ CON POCO TIEMPO DE ANTICIPACIÓN?**

Los turistas extranjeros prefieren totalmente los tours de último minuto, tours que representan algún tipo de aventura y descubrimiento. Sus viajes están basados en lo desconocido. El resultado de esta pregunta lo refleja y al mismo tiempo indica que la agencia tiene un mercado potencial de consumidores turísticos tremendamente grande.

**ANEXO 41****ENCUESTAS A AGENCIAS DE VIAJES DETALLISTAS Y MAYORISTAS**

1. Tipo de agencia de viajes:
  - Detallista \_\_\_\_\_
  - Mayorista \_\_\_\_\_
  
2. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la Agencia?
  - Menos de 1 año \_\_\_\_\_
  - 1 – 5 años \_\_\_\_\_
  - 5 – 10 años \_\_\_\_\_
  - 10 – 15 años \_\_\_\_\_
  - más de 15 años \_\_\_\_\_
  
3. Mensualmente, ¿cuántos turistas contratan sus tours?
  - Menos de 100 \_\_\_\_\_
  - 100 – 300 \_\_\_\_\_
  - 300 – 500 \_\_\_\_\_
  - 500 – 700 \_\_\_\_\_
  - Más de 700 \_\_\_\_\_
  
4. ¿Qué tipo de tours ofrece su establecimiento?
  - Aventura \_\_\_\_\_
  - Cultural o científico \_\_\_\_\_
  - De negocios \_\_\_\_\_
  - Descanso y esparcimiento \_\_\_\_\_
  - Deportivo \_\_\_\_\_
  - Ecológico \_\_\_\_\_
  
5. ¿Cuáles son los tours que más vende?
  - Aventura \_\_\_\_\_

- Cultural o científico \_\_\_\_\_
  - De negocios \_\_\_\_\_
  - Descanso y esparcimiento \_\_\_\_\_
  - Deportivo \_\_\_\_\_
  - Ecológico \_\_\_\_\_
6. ¿De qué forma publicita su Agencia?
- Radio \_\_\_\_\_
  - TV \_\_\_\_\_
  - Volantes \_\_\_\_\_
  - Prensa escrita \_\_\_\_\_
  - Otro \_\_\_\_\_
7. ¿Le ha dado resultado este método de promoción?
- 0 – 20% \_\_\_\_\_
  - 20– 40% \_\_\_\_\_
  - 40 – 60% \_\_\_\_\_
  - 60 – 80% \_\_\_\_\_
  - 80 – 100 % \_\_\_\_\_
8. ¿Conoce la existencia de alguna agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito?
- Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
9. ¿Estaría dispuesto a realizar una alianza de trabajo con una agencia de viajes ubicada en el Centro Histórico de Quito?
- Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_

## ANEXO 42

## ENCUESTAS A AGENCIAS DE VIAJES DETALLISTAS

Preguntas	Respuestas					
	Detallista					
1.- Tipo de agencia	74					
	<b>Menos de 1 año</b>	<b>1 - 5 años</b>	<b>5 - 10 años</b>	<b>10 - 15 años</b>	<b>Más de 15 años</b>	
2.- Años de Funcionamiento	15	30	16	9	4	
	<b>Menos de 100</b>	<b>100 - 300</b>	<b>300 - 500</b>	<b>500 - 700</b>	<b>Más de 700</b>	
3.- Cantidad mensual de turistas	1	3	24	41	5	
	<b>Aventura</b>	<b>Cultural o científico</b>	<b>Negocios</b>	<b>Descanso y Esparcimiento</b>	<b>Deportivo</b>	<b>Ecológico</b>
4.- Tipo de tours ofertados	16	5	1	41	2	9
	<b>Aventura</b>	<b>Cultural o científico</b>	<b>Negocios</b>	<b>Descanso y Esparcimiento</b>	<b>Deportivo</b>	<b>Ecológico</b>
5.- Tours más vendidos	19	7	2	30	4	12
	<b>Radio</b>	<b>TV</b>	<b>Volantes</b>	<b>Prensa Escrita</b>	<b>Otro</b>	
6.- Publicidad de la agencia	4	1	32	24	13	
	<b>0 - 20%</b>	<b>20 - 40%</b>	<b>40 - 60%</b>	<b>60 - 80%</b>	<b>80 - 100%</b>	
7.- Resultado de la publicidad	2	7	33	28	4	
8.- Existencia de una agencia de viajes en CHQ	<b>Si</b>	<b>No</b>				
	1	73				
9.- Alianza de trabajo con una agencia del CHQ	<b>Si</b>	<b>No</b>				
	5	69				

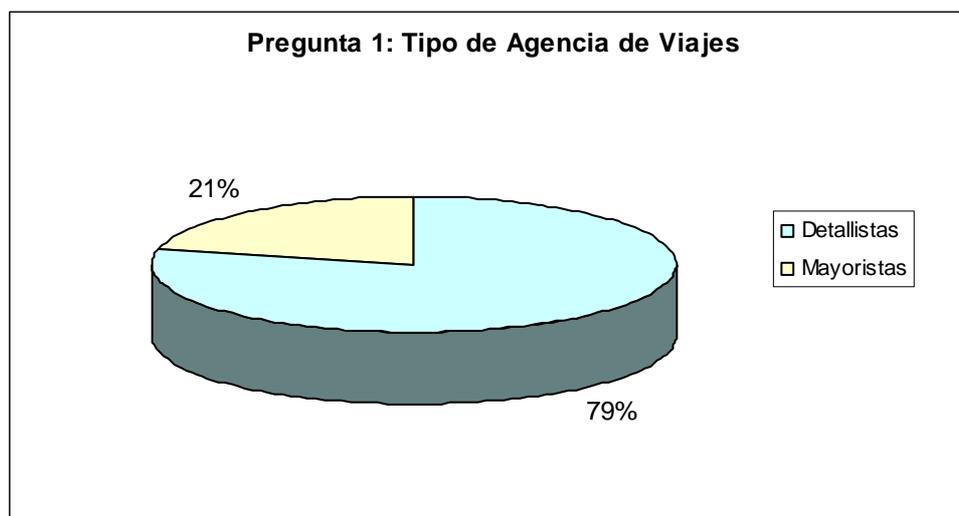
## ANEXO 43

## ENCUESTAS A AGENCIAS DE VIAJES MAYORISTAS

Preguntas	Respuestas					
	<b>Mayorista</b>					
1.- Tipo de agencia	20					
	<b>Menos de 1 año</b>	<b>1 - 5 años</b>	<b>5 - 10 años</b>	<b>10 - 15 años</b>	<b>Más de 15 años</b>	
2.- Años de Funcionamiento	2	1	11	4	2	
	<b>Menos de 100</b>	<b>100 - 300</b>	<b>300 - 500</b>	<b>500 - 700</b>	<b>Más de 700</b>	
3.- Cantidad mensual de turistas	1	1	2	4	12	
	<b>Aventura</b>	<b>Cutural o científico</b>	<b>Negocios</b>	<b>Descanso y Esparcimiento</b>	<b>Deportivo</b>	<b>Ecológico</b>
4.- Tipo de tours ofertados	4	2	0	12	1	1
	<b>Aventura</b>	<b>Cutural o científico</b>	<b>Negocios</b>	<b>Descanso y Esparcimiento</b>	<b>Deportivo</b>	<b>Ecológico</b>
5.- Tours más vendidos	5	2	0	10	0	3
	<b>Radio</b>	<b>TV</b>	<b>Volantes</b>	<b>Prensa Escrita</b>	<b>Otro</b>	
6.- Publicidad de la agencia	2	0	11	4	3	
	<b>0 - 20%</b>	<b>20 - 40%</b>	<b>40 - 60%</b>	<b>60 - 80%</b>	<b>80 - 100%</b>	
7.- Resultado de la publicidad	0	1	6	11	2	
8.- Existencia de una agencia de viajes en CHQ	<b>Si</b>	<b>No</b>				
	0	20				
9.- Alianza de trabajo con una agencia del CHQ	<b>Si</b>	<b>No</b>				
	2	18				

## ANEXO 44

### Pregunta 1: Tipo de agencia de viajes

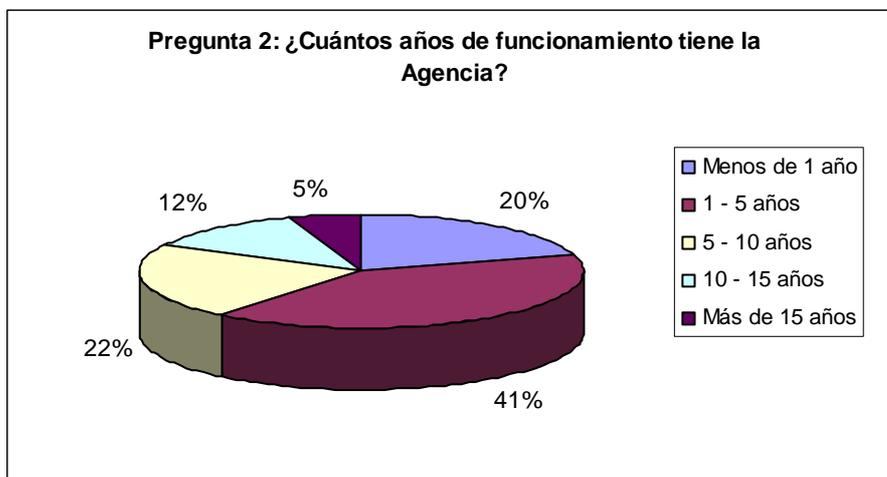


El tipo de agencias de viajes más numeroso son las detallistas, por tal razón el tamaño de la muestra para éstas fue mayor que el de las mayoristas.

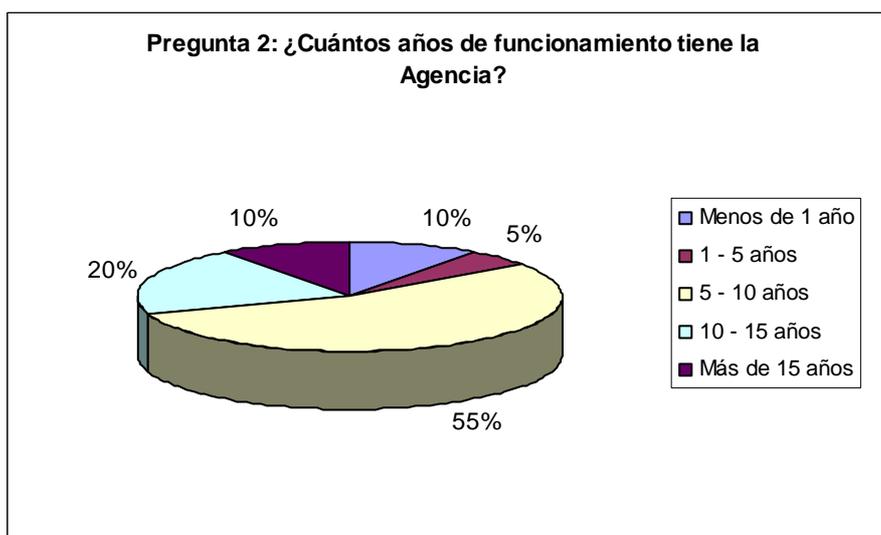
Las agencias de viajes operadoras no fueron encuestadas, ya que en el giro de su negocio, no comercian con otras agencias de la misma categoría. Por tal razón, nuestro mercado industrial objetivo, estará definido únicamente por agencias de viajes detallistas y mayoristas.

## ANEXO 45

### Pregunta 2: ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la Agencia?



Detallista



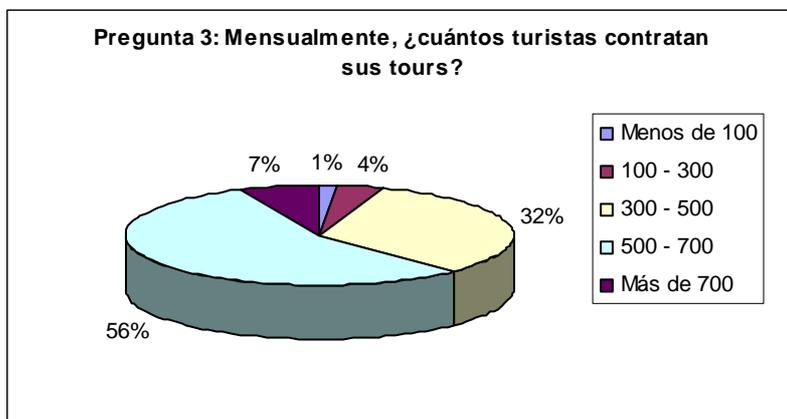
Mayorista

Esta pregunta fue formulada a los dos tipos de agencias objetivo que tenemos, los resultados obtenidos demuestran que:

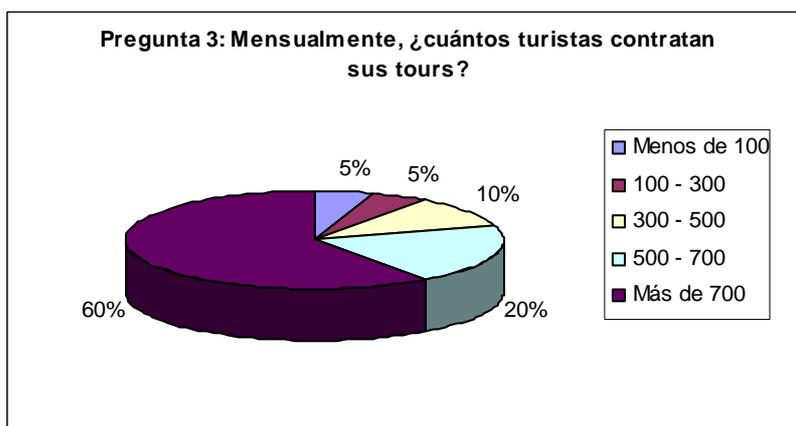
- El 41% de las agencias de viajes detallistas, han operado en el mercado de 1 a 5 años por lo que se puede considerar que son bastante nuevas dentro del mismo.
- Mientras que en las agencias de viajes mayoristas, el 55% ha operado entre 5 y 10 años en el mercado, por lo que ya tienen basta experiencia del mismo.

## ANEXO 46

### Pregunta 3: Mensualmente, ¿cuántos turistas contratan sus tours?



Detallista



Mayorista

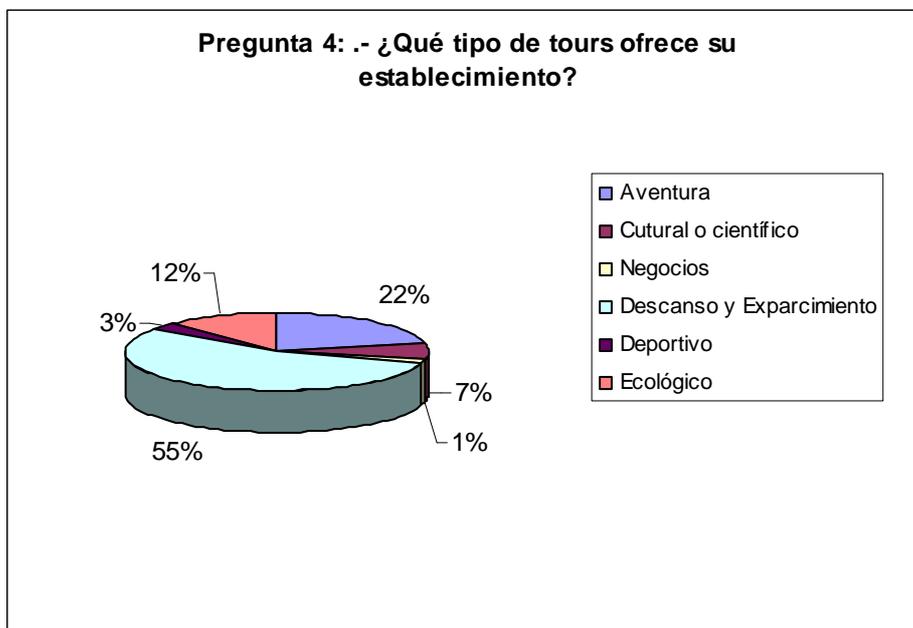
El 56% de las agencias detallistas atienden entre 500 y 700 turistas mensualmente, mientras que el 60% de las agencias mayoristas atienden a más de 700 turistas mensualmente.

Tan sólo el 1% de las agencias detallistas, atiende a menos de 100 turistas al mes.

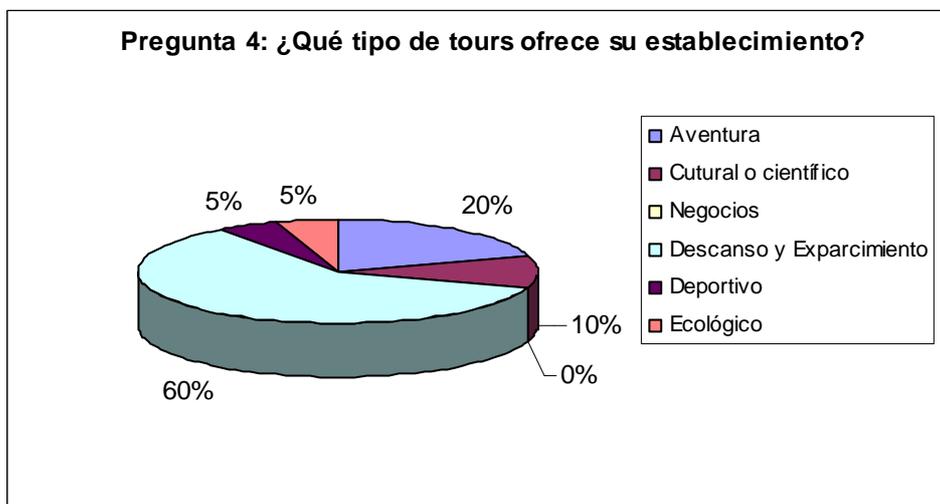
Esto ratifica que el turismo en el Ecuador es una fuente de ingreso en continuo crecimiento.

## ANEXO 47

### Pregunta 4: ¿Qué tipo de tours ofrece su establecimiento?



Detallista



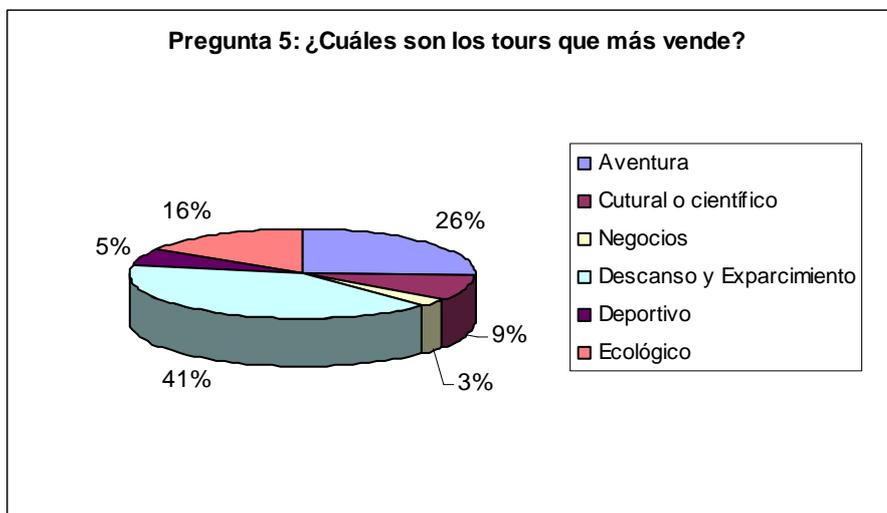
Mayorista

Con esta pregunta pudimos establecer que los tours más ofertados tanto por las agencias de viajes detallistas como mayoristas, son los programas de descanso y esparcimiento; y los que incluyen aventura.

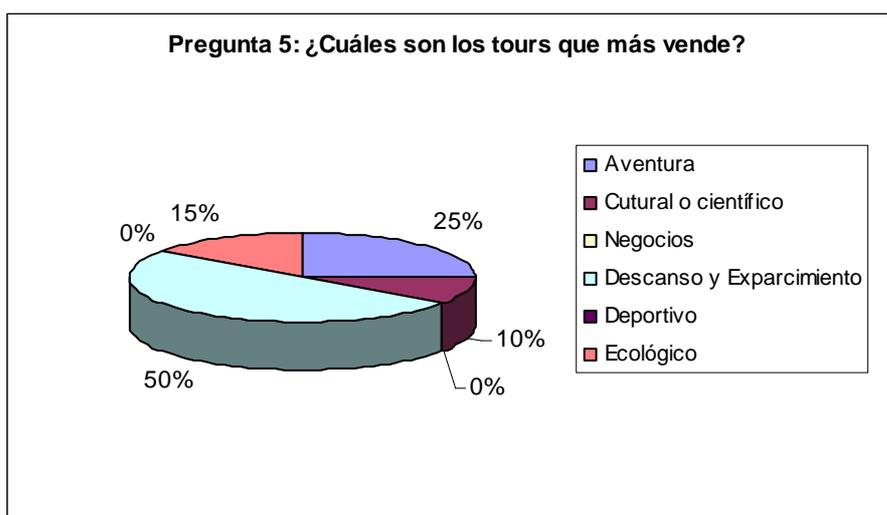
Además, los tours menos comercializados son aquellos referentes a negocios.

## ANEXO 48

### Pregunta 5: ¿Cuáles son los tours que más vende?



Detallista



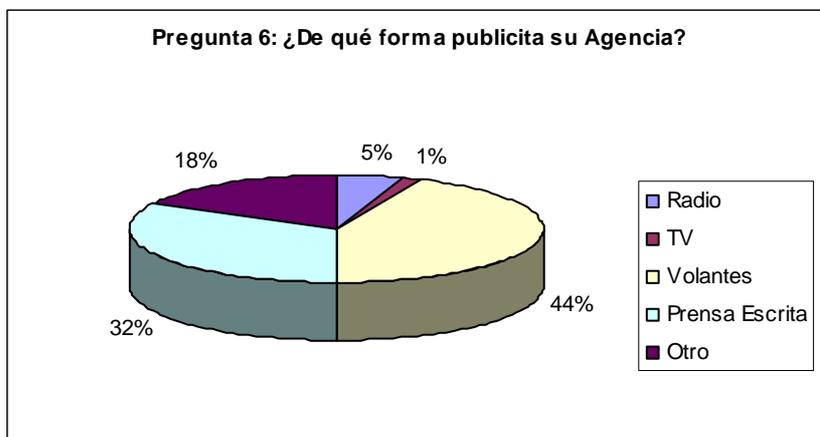
Mayorista

Los tours más vendidos tanto en agencias de viajes detallistas como mayoristas son los de descanso y esparcimiento con un 41 y 50% respectivamente. Aquellos tours que cuentan con gran acogida también son los de aventura.

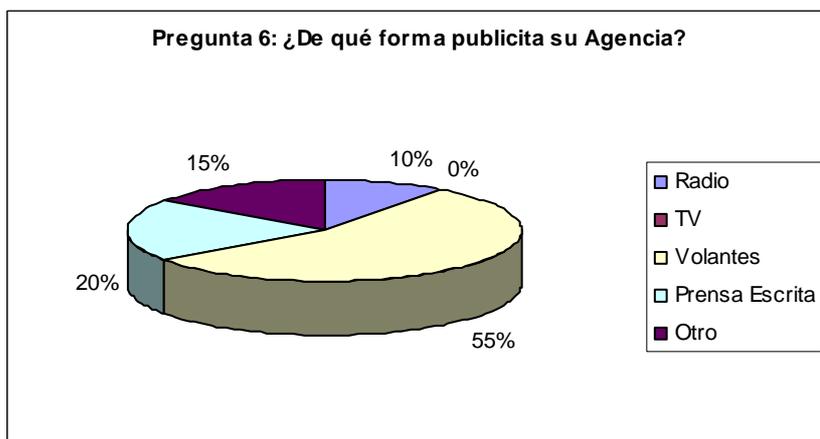
Tanto el turismo de negocios como el deportivo, no es comercializado por ninguna de las agencias de viajes mayoristas encuestada. Pero en las detallistas, aunque en pequeños porcentajes, se está incentivando este tipo de turismo.

## ANEXO 49

### Pregunta 6: ¿De qué forma publicita su Agencia?



Detallista



Mayorista

Las agencias encuestadas, coinciden de manera significativa en su manera de promocionar la agencia, la mayoría de agencias detallistas (44%) lo hacen a través de volantes o panfletos que son repartidos puerta a puerta, a través de correspondencia de tarjetas de crédito, en la calle, etc. Este mismo sistema es el más utilizado (55%) por las agencias de viajes mayoristas.

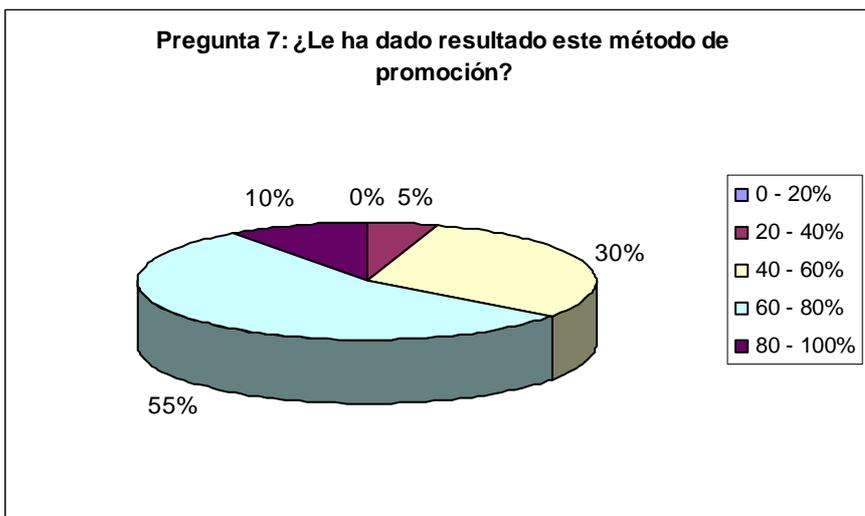
Otra opción bastante popular es la publicación de anuncios en periódicos y revistas. Muy pocos utilizan la radio o televisión como medio publicitario, ya que los costos de los mismos son elevados.

**ANEXO 50**

**Pregunta 7: ¿Le ha dado resultado este método de promoción?**



Detallista

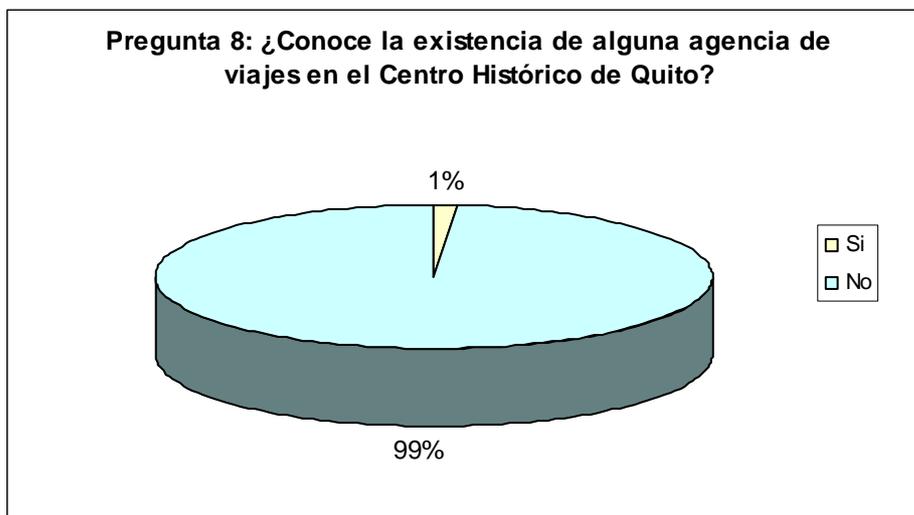


Mayorista

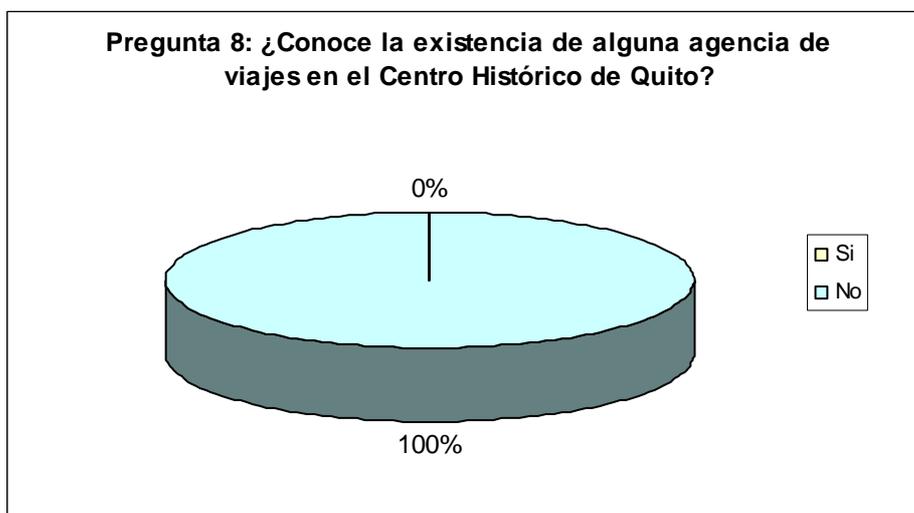
El esfuerzo invertido en publicidad, en la mayoría de los casos se ve recompensado pero no en la medida de lo esperado, esto responde a que la mejor publicidad para un producto intangible o servicio, es la publicidad de persona a persona; es decir, “un cliente satisfecho, atrae 10 clientes más”.

**ANEXO 51**

**Pregunta 8: ¿Conoce la existencia de alguna agencia de viajes en el Centro Histórico de Quito?**



Detallista

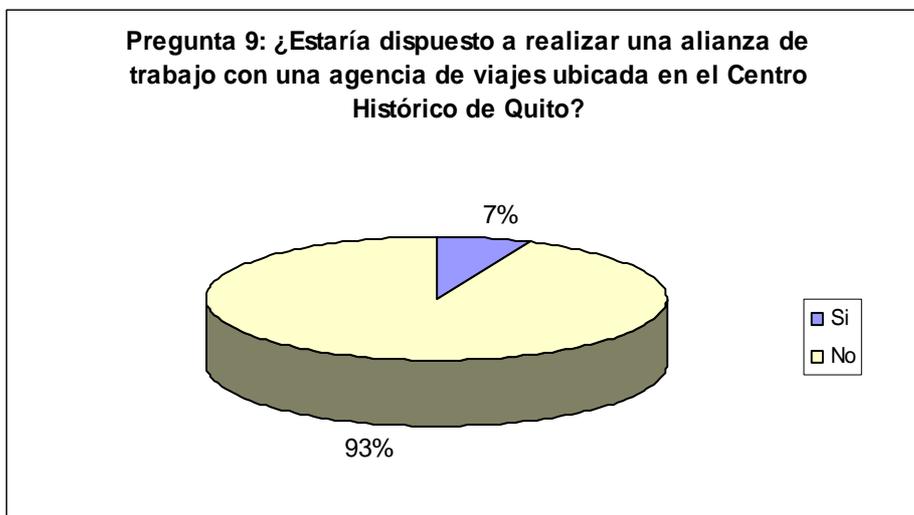


Mayorista

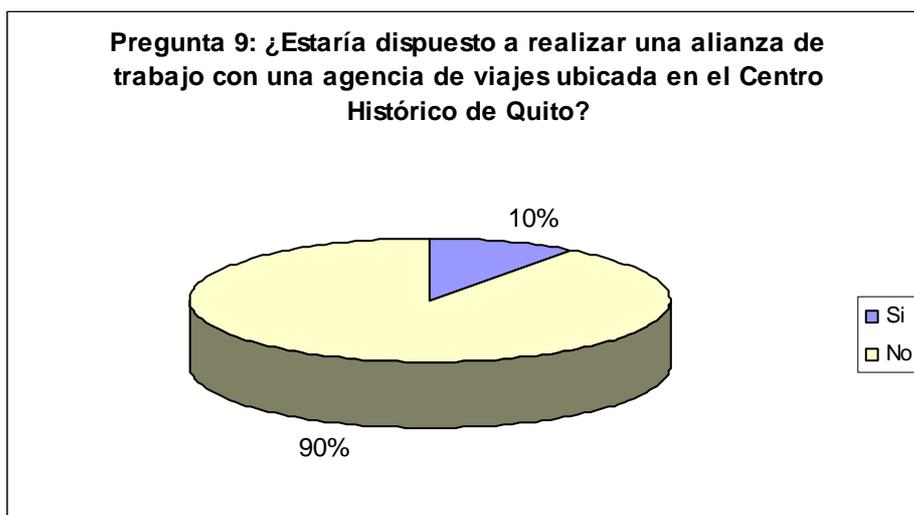
Tanto las agencias de viajes detallistas como mayoristas, no conocen de la existencia de alguna agencia de viajes en el sector del Centro Histórico de Quito.

**ANEXO 52**

**Pregunta 9: ¿Estaría dispuesto a realizar una alianza de trabajo con una agencia de viajes ubicada en el Centro Histórico de Quito?**



Detallista



Mayorista

Tanto de las agencias de viaje detallistas como de las mayoristas, existe una buena predisposición para establecer una alianza de trabajo con una agencia de viajes que estuviese ubicada en el sector del Centro Histórico de Quito.

## ANEXO 53

### CLÚSTERS TURÍSTICOS DEL ECUADOR

PROVINCIAS	SITIOS TURÍSTICOS CLAVE
<b>Cluster 1: Andes Centro – Norte</b> <b>Turismo cultural e histórico – etnográfico: ecoturismo, turismo de aventura en montaña; turismo de negocios, convenciones y eventos.</b>	
<b>CARCHI</b>	Gruta de la Paz, Reserva Ecológica El Ángel, Cementerio de Tulcán, piscinas termales La Calera.
<b>IMBABURA</b>	Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, lagunas (Cuicocha, Yaguarcocha, San Pablo), Otavalo (artesanías, comunidad indígena).
<b>PICHINCHA</b>	Centro Histórico de Quito, Mitad del Mundo, Cayambe, indígenas colorados (Tsáchilas).
<b>COTOPAXI</b>	Nevado Cotopaxi, Latacunga, Laguna del Yambo, artesanías de Pujilí.
<b>TUNGURAHUA</b>	Ciudad de Baños, Ciudad de Ambato (Fiesta de Flores y Frutas), Parque Nacional Sangay, comunidades artesanales de Pelileo, Mocha, Quero y Tisaleo.
<b>CHIMBORAZO</b>	Nevado Chimborazo, Museo de la Concepción, Laguna de Colta, Guano.
<b>Cluster 2: Litoral</b> <b>Ecoturismo; turismo de aventura en mares y ríos; turismo de sol y playa; turismo de negocios; turismo cultural – arqueológico.</b>	
<b>ESMERALDAS</b>	Reserva Ecológica Cayapas – Mataje, playas de Esmeraldas, Atacames, Salto del Bravo.

<b>MANABÍ</b>	Playas de Bahía de Caráquez, San Vicente, San Clemente, San Jacinto, Crucita, Manta, Pedernales, Cojimíes.
<b>GUAYAS</b>	Reserva Ecológica Manglares – Churote, Salinas.
<b>EL ORO</b>	Único Bosque Petrificado del mundo, isla Santa Clara, Puerto Bolívar, Zaruma.
<b>LOS RÍOS</b>	Centro Cachari, Estero de Dimas, Hacienda de El Salto, playas del Río Seco.

### Cluster 3: Austro

**Turismo cultural, histórico y etnográfico; ecoturismo.**

---

<b>BOLÍVAR</b>	Colina de Cruzloma, museos de arqueología y paleontología, ciudad de Guaranda (Carnaval), Caminata Mocha – Mechahuasca.
<b>CAÑAR</b>	Castillo de Ingapirca, Iglesia de San Francisco (Azogues), museos arqueológicos, ferias artesanales.
<b>AZUAY</b>	Centro Histórico de Cuenca, Parque Nacional Cajas, Cueva de Chopsi, Valle de Yunguilla.
<b>LOJA</b>	Laguna Bombuscano, Valle de Catamayo, Valle de Vilcabamba, Valle de Malacatos.

### Cluster 4: Amazonía

**Ecoturismo; turismo cultural; turismo comunitario**

---

<b>SUCUMBIOS</b>	Reserva Faunística Cuyabeno, Reserva Biológica Limoncocha, nacionalidad Cofán, nacionalidad Secoya.
<b>NAPO</b>	Reserva Ecológica Cayambe – Coca, Cuevas

	de Jumandi, puerto de Misahualli, Parque Nacional Sumaco Napo – Galeras.
<b>PASTAZA</b>	Parque Nacional Llanganates, Parque Nacional Yasuní, comunidad indígena Curaray, Pailón del Diablo.
<b>MORONA SANTIAGO</b>	Laguna Negra, Laguna Ozogoché, Laguna Atillo, Macas, Cueva de los Tayos.
<b>ZAMORA CHINCHIPE</b>	Parque Nacional Podocarpus, Laguna del Compadre, Campanas Forestales, Banderillas.

### Cluster 5: Galápagos

#### Ecoturismo

---

<b>GALÁPAGOS</b>	Estación Científica Charles Darwin, Parque Nacional Galápagos, 182 atractivos turísticos de fauna, 38 atractivos de flora, Reserva Biológica Marina Galápagos.
------------------	--

Fuente: Ministerio de Turismo

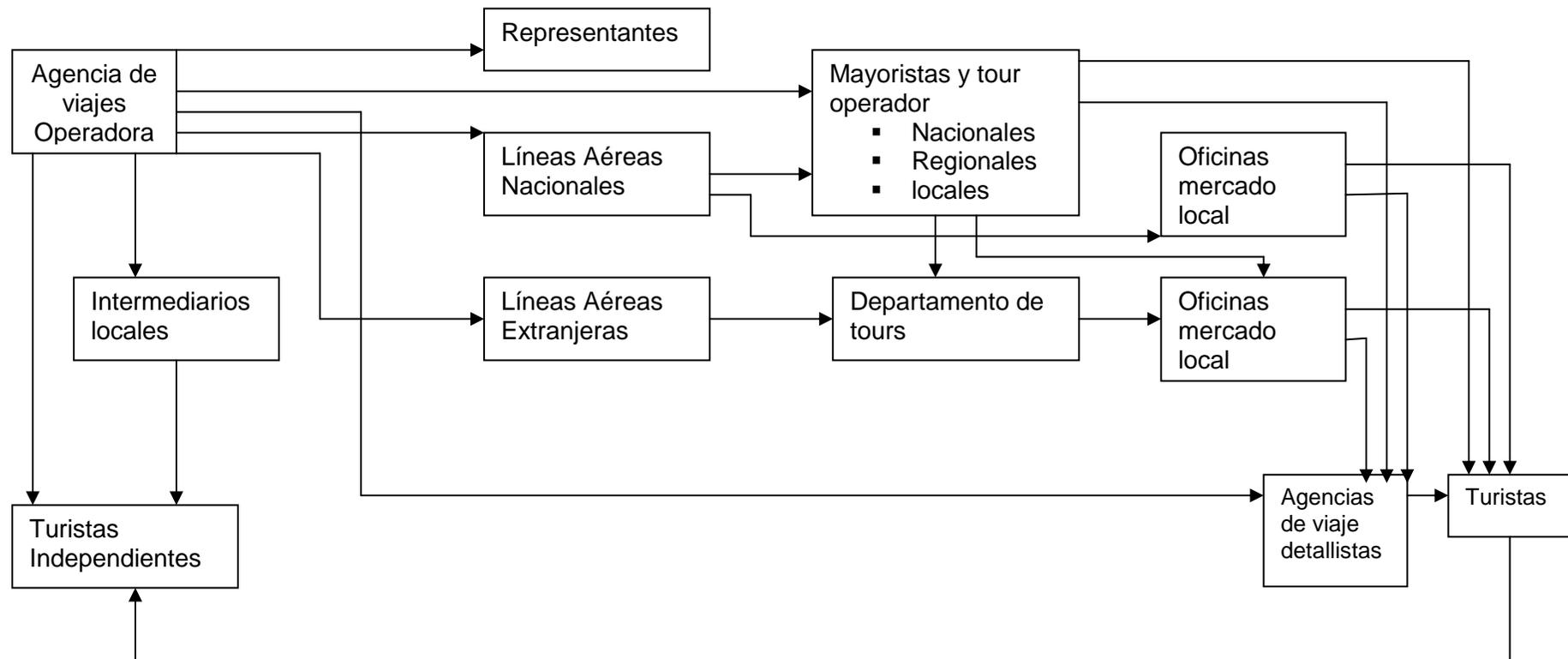
## ANEXO 54

MAPA DEL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO (UBICACIÓN DE LA AGENCIA  
“LAST MINUTE TOURS”)



## ANEXO 55

## MODELO DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES OPERADORA



**ANEXO 56****AUXILIAR DE SUELDOS**

<b>COMPONENTE SALARIAL</b>	<b>SBU</b>	<b>IESS</b>	<b>13 ero</b>	<b>14 to</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total 1er año</b>
Gerente General	500,00	60,75	41,67	13,33	20,83	636,58	7.639,00
Personal de Limpieza	64,00	7,78	5,33	13,33	2,67	93,11	1.117,36
Guardia de seguridad	160,00	19,44	13,33	13,33	6,67	212,77	2.553,28
Agentes de counter L-V	250,00	30,38	20,83	13,33	10,42	649,93	7.799,12
Agentes de counter F/S	220,00	26,73	18,33	13,33	9,17	575,13	6.901,52
Guías turísticos	200,00	24,30	16,67	13,33	8,33	1.313,17	15.758,00
<b>Total</b>						<b>3.480,69</b>	<b>41.768,28</b>

**AUXILIAR DE SUELDOS PARA CADA AÑO A PARTIR DEL 2DO**

<b>COMPONENTE SALARIAL</b>	<b>SBU</b>	<b>IESS</b>	<b>13 ero</b>	<b>14 to</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total mensual</b>	<b>Total 2do año</b>
Gerente General	500,00	60,75	41,67	13,33	41,67	20,83	678,25	8139,00
Personal de Limpieza	64,00	7,78	5,33	13,33	5,33	2,67	98,45	1181,36
Guardia de seguridad	160,00	19,44	13,33	13,33	13,33	6,67	226,11	2713,28
Agentes de counter L-V	250,00	30,38	20,83	13,33	20,83	10,42	691,59	8299,12
Agentes de counter F/S	220,00	26,73	18,33	13,33	18,33	9,17	611,79	7341,52
Guías turísticos	200,00	24,30	16,67	13,33	16,67	8,33	1396,50	16758,00
<b>Total</b>							<b>3702,69</b>	<b>44432,28</b>