PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO SUEÑOS VIAJES Y TURISMO SUVIATOUR CÍA. LTDA. EN QUITO, PICHINCHA

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

EVELYN CAROLINA ROJAS ENRÍQUEZ

DIRECTOR: ING. ROBERTO SÁNCHEZ

QUITO, 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Roberto Sánchez

INFORMANTES:

Ing. Diego Serrano Machado

Econ. Yaskarina Galárraga

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios y a María Auxiliadora, por guiar siempre mis pasos. Y a mi familia, por estar siempre a mi lado y ser el pilar principal en mi vida. Gracias por todo, los amo mucho.

Evelyn Carolina Rojas Enríquez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y María Auxiliadora por estar siempre a mi lado y nunca dejarme sola, por todas las bendiciones que me han dado a lo largo de mi vida y por ser mi inspiración de amor, paz y felicidad.

A mi amado padre y amigo, Ramiro, por ser ejemplo de trabajo, constancia y dedicación. Por demostrarme día a día que con esfuerzo y honestidad se puede llegar lejos. Gracias por compartir conmigo tu amor, tu nobleza, tu alegría y por ser el pilar de nuestro hogar.

A mi hermosa madre y amiga July, por ser esa persona que me ha enseñado que nunca se debe dejar de soñar y que siempre hay algo por lo cual se puede sonreír a la vida. Por ser un ejemplo de fortaleza, decisión y luz, y por sobretodo enseñarme que nunca debo dejar morir a mi niño interior.

A mi hermana y mejor amiga Gaby, por ser una guía en todo mi camino, por ser como otra madre para mí y por siempre dedicarme su tiempo. Por ser un gran ejemplo a seguir en liderazgo y valentía. Por todos los momentos vividos, los triunfos, los fracasos, las alegrías y tristezas, todo, siempre juntas.

A mi hermano, Marco Antonio, por ser mi eterno compañero, por demostrarme que el amor llega cuando menos lo esperas y que es cuestión de visualizar las cosas para conseguirlas. Por su cariño infinito y su gran preocupación.

A mi familia, por ser un apoyo y enseñarme que en la vida hay altos y bajos, lo importante es aprender a perdonar y a aceptarnos los unos a otros.

A todos mis amigos, los que están, los que estuvieron y los que están por llegar, por ser mi gran apoyo y mi alegría, y por dejarme varios aprendizajes. A todos ellos gracias, nunca los voy a olvidar.

Evelyn Carolina Rojas Enríquez

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR TURÍSTICO, 3

1.1 RESEÑA HISTÓRICA, 3
- **1.1.1 Sector Turístico Mundial, 3**
- **1.1.2 El Sector Turístico en el Ecuador, 7**
- **1.1.3 El Sector Turístico en la Provincia de Pichincha, 11**
- **1.1.4 Organismos Reguladores del Sector Turístico, 14**
- **1.1.5 Descripción de la Situación Actual de las Agencias de Viajes, 28**

2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO SUEÑOS VIAJES Y TURISMO SUVIATOUR CIA LTDA., 36

2.1 RESEÑA HISTÓRICA, 36
2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS, 40
2.3 MERCADOS OBJETIVOS ACTUALES, 45
2.4 ANÁLISIS EXTERNO, 46
- **2.4.1 Fuerzas Competitivas, 46**
- **2.4.2 Matrices, 49**
- **2.4.3 Segmentación, 51**
- **2.4.4 Posicionamiento, 51**
- **2.4.5 Estrategias Genéricas, 52**
- **2.4.6 Marketing Mix, 53**
- **2.4.7 Análisis del Ciclo de Vida del Producto, 55**
- **2.4.8 Estrategias de Crecimiento, 56**

3 ESTUDIO DE MERCADO, 58

3.1 PLAN ESTRATÉGICO, 58
- **3.1.1 Visión, 58**
- **3.1.2 Misión, 58**
- **3.1.3 Mercado de Referencia, 59**
- **3.1.4 Objetivos y Estrategias Corporativos, 59**
- **3.1.5 Valores Corporativos, 62**
- **3.1.6 Políticas, 64**
- **3.1.7 Cultura Organizacional, 65**
- **3.1.8 Organigrama y Distribución de Actividades, 67**

3.2 PLAN DE COMERCIALIZACIÓN, 74
- **3.2.1 Análisis de la Demanda, 75**
  - 3.2.1.1 Determinación del Mercado Potencial, 75
  - 3.2.1.2 Estudio de Mercado Clientes Potenciales, 79
  - 3.2.1.3 Determinación de Mercado Meta, 91

3.2.2 Análisis de la Oferta, 91
3.2.3 Demanda Insatisfecha, 92
3.2.4 Posicionamiento, 93
3.2.5 Estrategias Genéricas, 94
3.2.6 Marketing Mix, 96
3.2.7 Análisis del Ciclo de Vida del Producto, 102
3.2.8 Estrategias de Crecimiento, 104

4 ESTUDIO FINANCIERO, 106

4.1 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL, 106
4.2 INVERSIÓN, 108
4.3 PRESUPUESTO DE VENTAS, 109
4.4 FINANCIAMIENTO, 114
4.5 FLUJO DE CAJA, 115
4.6 COSTO DE CAPITAL, 116
4.7 VALOR ACTUAL NETO, 118
4.8 TASA INTERNA DE RETORNO, 119
4.9 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN, 120
4.10 PUNTO DE EQUILIBRIO, 120
4.11 ANÁLISIS DE ESCENARIOS, 121

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 123

5.1 CONCLUSIONES, 123
5.2 RECOMENDACIONES, 126

BIBLIOGRAFÍA, 128

ANEXOS, 130

ANEXO 1, 131
ANEXO 2, 133
ANEXO 3, 141
ANEXO 4, 154
ANEXO 5, 161
ANEXO 6, 169
ANEXO 7, 172

RESUMEN EJECUTIVO

La realización de este estudio se lo hizo con la finalidad de determinar la situación actual de la agencia de viajes y operadora de turismo Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Quito y así poder establecer una reestructuración administrativa y comercial en la misma.

En una primera etapa, se hizo el estudio de la situación turística en el mundo y en el Ecuador. Aquí se incluyó la influencia del turismo en la economía del país, así como los organismos reguladores del turismo y la situación actual de las agencias de viajes. Este estudio fue favorable, pues se vio un crecimiento y una oportunidad de negocio en el sector turístico.

Posteriormente, se llevó a cabo un análisis sobre la situación actual que vive Suviatour, en la parte comercial y administrativa. En este estudio se pudo definir que no existen políticas claras de funcionamiento, pero que la empresa ha venido funcionando por cinco años sin ningún problema, lo ha hecho empíricamente. Se analizaron las fuerzas competitivas que posee, así como su marketing mix.

En el capítulo tres, se analiza la reestructuración administrativa, poniendo énfasis en la contratación de dos personas para la compañía y la delegación oportuna de las funciones. Se realizó también un estudio de mercado para ver lo que los clientes desean actualmente y ver la posibilidad de crear una nueva línea de negocios enfocada al turismo con

capacitación. En los datos recopilados se pudo ver que existe una aceptación por parte de este nuevo producto y que las tendencias de mercado han cambiando. Se plantea entonces la creación de una tienda virtual como estrategia comercial.

Una vez establecidas las estrategias, se procedió a hacer un estudio de los balances históricos, encontrando que la empresa ha tenido un crecimiento en ventas positivo y que podría continuar así. Se procedió a la construcción del presupuesto de ventas en el caso de implementar o no el proyecto a cuatro años y su debida evaluación arrojando cifras alentadoras, que reflejan la alta rentabilidad en el caso de la implementación de estas estrategias.

Finalmente, se concluye que el negocio se encuentra actualmente estable, sin embargo aplicando las estrategias establecidas en la investigación, la empresa puede tener mayores ingresos, generar nuevas fuentes de empleo y crecer en el mercado. Lo que se recomienda es mantener un estudio de mercado continuo, que permita saber los nuevos requerimientos de los clientes.

INTRODUCCIÓN

El turismo, a nivel nacional e internacional ha jugado un papel importante en la economía del mundo. Al ser un recurso renovable, muchos países han invertido en infraestructura y desarrollo para un turismo sostenible.

Según la OMT en el año 2010, los ingresos por turismo internacional aumentaron en un 5% y en un número de llegadas el 7%. Los ingresos por turismo internacional habrían alcanzado en todo el mundo, según estimaciones, los 919.000 millones de dólares de los EE.UU. (693.000 millones de euros), partiendo de una cifra de 851.000 millones de dólares (610.000 millones de euros) en 2009.[1]

Para regular el turismo, existen diferentes organismos reguladores. A nivel mundial se encuentra la Organización Mundial de Turismo y a nivel nacional se encuentra el Ministerio de Turismo y la CAPTUR.

Dentro de los organismos que manejan el sector turístico se encuentran las agencias de viajes Mayoristas, las agencias internacionales, las operadoras o las que poseen dualidad. Entre todas existe un total de 1381 de acuerdo al último estudio realizado en el año 2010.

Luego de un análisis del sector turístico, se busca establecer la situación actual de la agencia de viajes y operadora de turismo Suviatour Cía. Ltda. Esta empresa lleva cinco

[1] [http://media.unwto.org/es/press-release/2011-05-11/turismo-internacional-los-primeros-resultados-de-2011-confirman-la-consolid].

años de funcionamiento y ha venido trabajando mediante un sistema empírico. Esto ha llevado a que se planteen algunas interrogantes con el fin de cuestionar el posible crecimiento que esta empresa si existiera una reestructuración administrativa y comercial, es así:

¿Cuál es la situación actual del turismo en el Ecuador?

¿Cuál es la situación actual del turismo en la Provincia de Pichincha?

¿Cuáles son los organismos reguladores de Turismo en Ecuador?

¿Cuál es la situación administrativa y comercial actual de la agencia de viajes y operadora de turismo Suviatour Cía. Ltda.?

¿Existe un mercado potencial que demande servicios turísticos?

¿Cuál es el mercado potencial en el nuevo producto que se desea ofrecer?

¿A qué segmento se enfocaría el proyecto?

¿Es rentable el proyecto desde el punto de vista financiero?

¿Qué canales de promoción son adecuados para este tipo de negocio?

El objetivo de analizar la situación actual de la empresa es plantear estrategias que le permitan mejorar y que su funcionamiento no sea a través de la experiencia, sino que se pueda complementar con conceptos establecidos. Lo que se busca es ver las necesidades y gustos de los clientes para de esa manera implementar nuevos productos y mejorar la parte administrativa de la empresa; para lo cual será necesario realizar investigación de campo.

La meta de este estudio es que los conocimientos adquiridos se vean plasmados en la mejora de un negocio ya establecido, cuyo objetivo no solo es el de generar riqueza sino el de crear nuevas fuentes de trabajo y un crecimiento sostenible en el tiempo.

1 RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR TURÍSTICO

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

1.1.1 Sector Turístico Mundial

El turismo, considerado como un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, ha sido una de las principales fuentes de recursos económicos que han tenido muchos países en el mundo; pues genera directa e indirectamente un aumento de la actividad económica en los lugares visitados, debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y prestarse a turista. Al ser un recurso renovable, muchos países han invertido en infraestructura y desarrollo para un turismo sostenible.

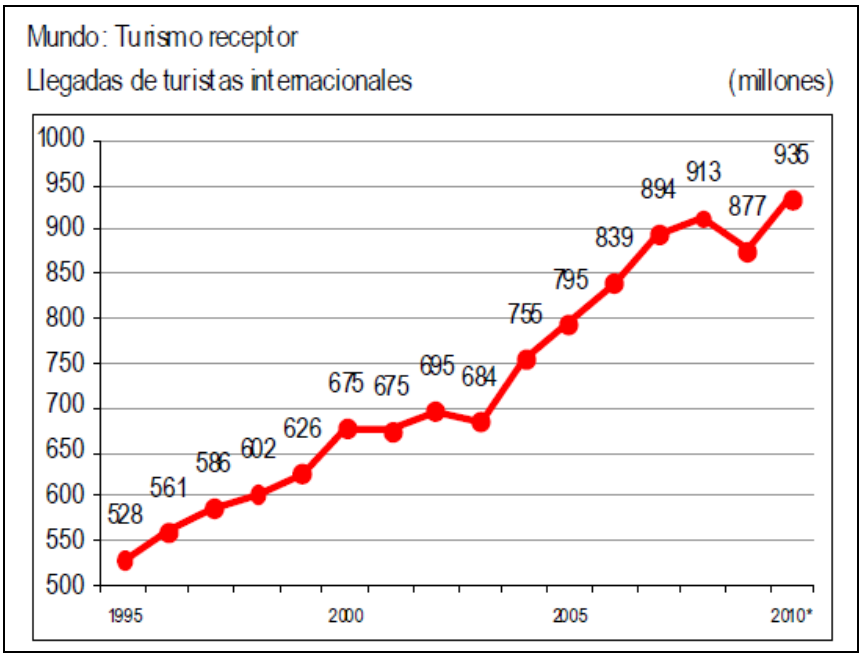
Según la OMT en el año 2010, los ingresos por turismo internacional aumentaron en un 5% y en un número de llegadas el 7%. Los ingresos por turismo internacional habrían alcanzado en todo el mundo, según estimaciones, los 919.000 millones de dólares de los EE.UU. (693.000 millones de euros), partiendo de una cifra de 851.000 millones de dólares (610.000 millones de euros) en 2009.[2] Con estos datos lo que se puede demostrar es la relación entre los indicadores del número de llegadas e ingresos, en donde se puede ver que el

[2] Ibídem.

crecimiento de llegadas a un país tiene un crecimiento mayor al de los ingresos por lo que se entiende que las llegadas tienden a repuntar más deprisa que los ingresos.

Como se detalla en el gráfico a continuación, las llegadas de los turistas ha incrementado año a año. En el año 2009 se ve un decrecimiento, dado que ese año estuvo muy afectado por la gripe A (H1N1).

GRÁFICO N° 1



Fuente: Organización Mundial del Turismo (CMT)
Elaborado por: Organización Mundial del Turismo (CMT)

En el turismo internacional se puede ver que los visitantes muestran preferencias por uno u otro destino. Muchas veces sus preferencias se ven afectadas por fenómenos externos como es el caso del Terremoto en Japón. Es así como en el año 2010, se sabe que el continente más visitado fue Europa, con el 53.44% de visitantes en el mundo, seguido por Asia y el Pacífico con el 20.56%. El tercer lugar lo ocupa América del Norte & El Caribe con el

15.72%. El 13.28% de visitantes restantes se distribuye en el Oriente Medio con el 5.17%, África con el 4.94%, Sudamérica con el 2.30% y América Central con el 0.87%.[3]

En lo que va del año 2011, las llegadas de turistas internacionales aumentaron en un 4,5% durante los cuatro primeros meses. Según la última edición del Barómetro OMT del Turismo Mundial, se registró un crecimiento positivo en todas las regiones con excepción de Oriente Medio. Algunas subregiones alcanzaron un crecimiento de dos dígitos: Sudamérica (+17%), Asia Meridional (+14%) y Sureste Asiático (+10%).[4]

Entre enero y abril de 2011 se registraron 268 millones de llegadas de turistas internacionales a destinos de todo el mundo, unos 12 millones más que los 256 millones de llegadas del mismo período de 2010.

Abril fue el mejor mes, con un incremento estimado del 6% que refleja lo tardío de las vacaciones de Semana Santa y contrasta con la negativa situación de abril de 2010, cuando el espacio aéreo europeo cerró durante casi una semana a causa de la nube de cenizas provocada por la erupción de un volcán en Islandia. Enero (+6%) también fue bueno, mientras que febrero y marzo fueron comparativamente moderados (ambos en torno al 3%).[5]

Europa superó las expectativas (+6%) y registró el crecimiento más intenso en los primeros cuatro meses de 2011. El crecimiento en Asia y el Pacífico (+5%)

[3] OMT. ***Barómetro de turismo.***

[4] [http://media.unwto.org/es/press-release/2011-05-11/turismo-internacional-los-primeros-resultados-de-2011-confirman-la-consolid].

[5] Ibídem.

se ajustó al promedio mundial, pero fue ligeramente inferior a las perspectivas previas dadas las consecuencias del terremoto y el tsunami del Japón que afectaron tanto al turismo emisor como receptor y a los viajes intrarregionales desde otros mercados.

En las Américas, las llegadas de turistas internacionales aumentaron en un 5%, impulsadas por los buenos resultados de Sudamérica, en comparación con el crecimiento inferior al promedio de los destinos de Norteamérica y Centroamérica. Oriente Medio (-14%) y el Norte de África (-11%) se han visto afectados considerablemente por los acontecimientos recientes. No obstante, algunos destinos de Oriente Medio han registrado resultados especialmente positivos, como la Arabia Saudita y Dubai (Emiratos Árabes Unidos), lo que demuestra el dinamismo del sector en la región. En África (+2%) destacan las llegadas al África Subsahariana (+8%).

Según la OMT existe otro medidor para determinar los países que más gastan en el turismo internacional. Dentro de este ranking de los 10 países que más gastan en turismo internacional, China ha escalado a la tercera posición. China ha logrado multiplicar por cuatro el gasto desde el año 2000, con lo que ha registrado el crecimiento más rápido, con diferencia, en esta categoría durante la pasada década. Hay otros cambios en el ranking del gasto por turismo internacional, como el ascenso de Canadá y Australia a los puestos 6º y 10º respectivamente.[6]

[6] Ibídem.

En cuanto a los rankings de 2010 de los diez principales destinos por llegadas de turistas internacionales e ingresos, China ha reforzado también su posición. En llegadas, China ha superado a España y ocupa ahora el tercer puesto, después de Francia y los Estados Unidos, mientras que en términos de ingresos se sitúa en cuarto lugar, adelantando a Italia. Solo hubo un cambio más en el ranking, y fue el de Hong Kong (China) que pasó del decimocuarto al noveno puesto, situándose entre los diez primeros en términos de ingresos. Francia sigue encabezando el ranking de los principales destinos turísticos del mundo en términos de llegadas y se sitúa tercero en cuanto a ingresos, mientras que los EE.UU. son el primer país en ingresos y el segundo en llegadas.[7]

1.1.2 El Sector Turístico en el Ecuador

En un mundo globalizado, y en un país como el Ecuador, se ha visto que su desarrollo en el turismo cada día avanza más. Al hablar de turismo en cualquier país se debe aclarar que existen diferentes tipos de turismo. El turismo receptivo que es aquel que se encarga de todos los visitantes en el país y el turismo emisivo, que se encarga de organizar en otros países las visitas de los propios ciudadanos.

En Ecuador, el turismo EMISOR es el que tiene más impacto. Entre los principales países receptores de ecuatorianos que salen al exterior se encuentran Estados Unidos que recibe al 32,6%, Perú al 17.6%, Colombia al 11.2% y España al 13.6% entre otros. Teniendo los ecuatorianos como destino

[7] Ibídem.

los países del continente americano un 80,5% y un 18.8% los países del continente europeo.[8]

En la economía del Ecuador el turismo juega un papel muy importante en las aportaciones al Producto Interno Bruto y va en aumento. En los años 2009 y 2010 el turismo ocupó el cuarto lugar comparado con los ingresos de las exportaciones por producto principal, ocupando el primer y segundo lugar el petróleo y el banano respectivamente.[9]

Si bien dentro de la balanza turística de ingresos y egresos por concepto de turismo ha tenido un déficit, para el país constituye una oportunidad de negocios pues existe un mercado muy amplio, se habla de 898.885 de ecuatorianos que han salido hacia otros países en el año 2010, lo que constituye un 10.48% de incremento con relación al año 2009, donde 813.637 ecuatorianos salieron del país.[10]

De la misma manera, en el año 2009 ingresaron 968.499 de extranjeros al Ecuador, y en el año 2010 entran 1.047.098 visitantes, lo que constituye un crecimiento del 8.12%, cifra que impulsa a seguir trabajando para disminuir el déficit en la balanza turística.

En el año 2010 los meses de mayor movimiento turístico fueron el mes de enero, julio, agosto y diciembre, como se lo puede observar en los cuadros posteriormente.

---

[8] MINISTERIO DE TURISMO DE ECUADOR. ***Boletín de Estadísticas Turísticas 2006-2010.***

[9] BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

[10] INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. ***Anuarios de Migración Internacional (2007-2009-2010).***

En lo que va del año 2011, se puede ver un incremento tanto en la salida de ecuatorianos a otros países como la entrada de extranjeros, es así como comparando el primer semestre del año 2010 con el de este año, se ve un crecimiento del 8.16% de extranjeros que vienen al país y un 6.62% de ecuatorianos que salen.

CUADRO N° 1

ENTRADAS Y SALIDAS EN EL ECUADOR
2007-2011
(DATOS PROVISIONALES PARA EL AÑO 2011)
LLEGADA DE EXTRANJEROS

	2007 2004	2008	2009	2010	2011	VAR% VAR% 2011/2010
ENE	84.070	92.378	86.544	96.109	105.541	**9,81**
FEB	69.534	74.174	72.742	89.924	86.424	**-3,89**
MAR	74.929	77.946	72.226	82.452	87.486	**6,11**
ABR	67.788	67.557	72.910	70.540	87.509	**24,06**
MAY	68.583	74.667	70.277	77.618	82.811	**6,69**
JUN	85.769	89.262	89.889	91.602	99.944	**9,11**
Sub total	**450.673**	**475.984**	**464.588**	**508.245**	**549.715**	**8,16**
JUL	101.088	109.250	102.571	110.545		
AGO	91.309	96.336	87.221	95.219		
SEP	64.966	73.757	68.124	71.776		
OCT	72.365	79.814	77.960	83.701		
NOV	73.273	83.458	76.965	81.253		
DIC	83.813	86.698	91.070	96.359		
TOTAL	**937.487**	**1.005.297**	**968.499**	**1.047.098**		

SALIDA DE ECUATORIANOS

	2007	2008	2009	2010	2011	VAR% 2011/2010
ENE	61.392	68.480	67.521	71.172	69.602	**-2,21**
FEB	70.704	76.765	72.591	74.436	68.524	**-7,94**
MAR	74.600	77.100	75.150	81.686	89.614	**9,71**
ABR	64.412	63.909	64.992	72.231	80.856	**11,94**
MAY	63.825	65.071	57.869	70.330	79.984	**13,73**
JUN	57.536	57.702	55.297	61.070	70.877	**16,06**
Sub total	**392.469**	**409.027**	**393.420**	**430.925**	**459.457**	**6,62**
JUL	72.110	72.970	71.234	80.855		
AGO	83.906	82.009	81.338	96.675		
SEP	72.515	69.338	74.494	78.575		
OCT	66.276	67.569	70.641	79.108		
NOV	59.841	59.234	63.713	70.227		
DIC	53.752	55.052	58.797	62.520		
TOTAL	**800.869**	**815.199**	**813.637**	**898.885**		

Fuente: Anuarios de Migración Internacional - INEC (2007-2009-2010) Dirección Nacional de Migración (2008 - 2011)
Elaborado por: Dirección de Planificación Sectorial y Seguridad Turística Ministerio de Turismo

Al hablar de la Balanza de Pagos, de la Cuenta Viajes y Transporte de pasajeros, se ve que el déficit ha disminuido. En el año 2009 el déficit fue del 131.9 millones de dólares, mientras que en el año 2010 fue de 39 millones de dólares como se detalla en los cuadros a continuación.[11]

CUADRO N° 2

CUENTA VIAJES Y TRANSPORTE DE PASAJEROS
(millones de dólares)
AÑOS: 2009 - 2010

TRIMESTRES	2009						
	INGRESOS (a)			EGRESOS (b)			
	VIAJES	TRANSPORTE	TOTAL DE INGRESOS DE DIVISAS (a)	VIAJES	TRANSPORTE	TOTAL DE EGRESOS DE DIVISAS (b)	SALDO (a - b)
I TRIMESTRE	164,3	0,9	**165,2**	134,8	60,8	**195,6**	-30,4
II TRIMESTRE	158,9	1,0	**159,9**	138,4	66,8	**205,2**	-45,3
III TRIMESTRE	173,8	1,0	**174,8**	137,1	67,0	**204,1**	-29,3
IV TRIMESTRE	173,1	1,1	**174,2**	138,5	62,8	**201,3**	-27,1
TOTAL	**670,1**	**4,1**	674,2	**548,7**	**257,4**	806,1	**-131,9**

CUENTA VIAJES Y TRANSPORTE DE PASAJEROS
(millones de dólares)
AÑOS: 2009 - 2010

2010							INGRESOS	EGRESOS
INGRESOS (a)			EGRESOS (b)					
VIAJES	TRANSPORTE	TOTAL DE INGRESOS DE DIVISAS (a)	VIAJES	TRANSPORTE	TOTAL DE EGRESOS DE DIVISAS (b)	SALDO (a - b)	VAR% 2010/09	
187,9	1,2	**189,1**	139,5	60,8	**200,3**	-11,2	**14,47**	**2,40**
193,4	1,3	**194,7**	143,3	66,8	**210,1**	-15,4	**21,77**	**2,39**
198,6	1,3	**199,9**	141,9	67,0	**208,9**	-9,0	**14,36**	**2,35**
201,5	1,5	**203,0**	143,4	62,8	**206,2**	-3,2	**16,53**	**2,43**
781,4	**5,3**	786.5	**568,1**	**257,4**	825,5	**-39,0**	**16,7**	**2,4**

Fuente: Banco Central del Ecuador. May-11
Elaborado por: Organización Mundial del Turismo (CMT)

[11] BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

1.1.3 El Sector Turístico en la Provincia de Pichincha

La provincia de pichincha ha tenido un importante desarrollo turístico dado que la capital del país se encuentra allí. Es la provincia que tiene mayor cantidad de entrada de extranjeros y salida de ecuatorianos. En el año 2010 registró una entrada de 249.542 extranjeros, lo que constituye el 46% del total de entradas. En el caso de las salidas de ecuatorianos, el mismo año se registraron 389.129 lo que representa el 43% del total.

Una de las principales razones para este suceso es que en el Ecuador existen actualmente dos aeropuertos internacionales, el de Quito y el de Guayaquil, siendo Guayas la segunda provincia con mayor movimiento migratorio.

A continuación se detalla el movimiento migratorio de acuerdo a las jefaturas y lo meses del año 2010 y lo que va del 2011.

CUADRO N° 3

ENTRADA DE EXTRANJEROS Y SALIDA DE ECUATORIANOS
AÑO: 2010-2011
(DATOS PROVISIONALES PARA EL AÑO 2011)

ENTRADAS

	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN	
JEFATURAS	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**
PICHINCHA	37.872	38.236	37.667	34.556	36.793	39.629	31.569	36.075	36.548	38.426	43.553	45445
GUAYAS	21.182	25.296	22.040	24.240	21.052	22.987	17.392	22.519	19.775	21.531	25.766	25185
CARCHI	14.792	18.704	10.167	10.303	10.542	10.966	8.283	14.359	7.950	10.075	9.581	15165
EL ORO	18.752	19.473	17.712	14.988	11.345	11.252	11.007	11.801	10.632	10.246	10.087	10.890
LOJA	1.227	1.351	1.147	1.232	1.055	1.040	943	1.264	1.352	995	1.104	1146
OTRAS JEFATURAS	2.284	2.481	1.191	1.105	1.665	1.612	1.346	1.491	1.361	1.538	1.511	2.113
TOTAL	**96.109**	**105.541**	**89.924**	**86.424**	**82.452**	**87.486**	**70.540**	**87.509**	**77.618**	**82.811**	**91.602**	**99.944**

	JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC	
JEFATURAS	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**
PICHINCHA	48.403		41.846		31.869		38.033		37.674		39.657	
GUAYAS	32.639		26.331		20.395		23.107		22.467		29.889	
CARCHI	11.627		11.112		7.956		8.774		7.865		11.585	
EL ORO	14.036		13.215		9.137		11.272		10.801		12.120	
LOJA	2.116		1.445		1.271		1.100		1.094		1.040	
OTRAS JEFATURAS	1.724		1.270		1.148		1.415		1.352		2.068	
TOTAL	**110.545**	**0**	**95.219**	**0**	**71.776**		**83.701**		**81.253**		**96.359**	

SALIDAS

	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN	
JEFATURAS	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**
PICHINCHA	29.219	25.561	26.218	23.064	32.721	31.814	31.614	33.323	32.814	34.273	28.257	29.923
GUAYAS	30.021	32.616	33.115	33.963	38.423	41.816	31.379	37.011	28.257	35.741	24.306	31.190
CARCHI	1.820	1.748	1.936	2.212	2.045	1.837	1.321	1.700	1.378	1.542	1.416	2.282
EL ORO	8.002	7.481	11.113	7.592	6.441	11.590	6.048	6.763	6.102	6.289	5.528	5.486
LOJA	1.482	1.672	1.487	1.348	1.299	1.976	1.398	1.513	1.283	1.387	1.147	1.478
OTRAS JEFATURAS	628	524	567	345	757	581	471	546	496	752	416	518
TOTAL	**71.172**	**69.602**	**74.436**	**68.524**	**81.686**	**89.614**	**72.231**	**80.856**	**70.330**	**79.984**	**61.070**	**70.877**

	JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC	
JEFATURAS	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**
PICHINCHA	39.127		44.626		34.707		32.538		29.396		27.892	
GUAYAS	29.826		34.581		33.649		34.900		30.724		23.376	
CARCHI	2.258		2.500		1.416		1.562		1.316		2.004	
EL ORO	7.543		12.153		6.676		8.031		6.778		6.569	
LOJA	1.680		2.281		1.528		1.811		1.434		2.052	
OTRAS JEFATURAS	421		534		599		266		579		627	
TOTAL	**80.855**	**0**	**96.675**	**0**	**78.575**	**0**	**79.108**	**0**	**70.227**	**0**	**62.520**	**0**

Fuente: Dirección Nacional de Migración 2010
Elaborado por: Dirección de Planificación Sectorial y Seguridad Turística Ministerio de Turismo

1.1.4 Organismos Reguladores del Sector Turístico

A nivel mundial el turismo es regulado por la OMT, Organización Mundial de Turismo que con su cede en Madrid cuenta con 154 países. Constituye un foro mundial para debatir cuestiones de política turística y una fuente útil de conocimientos especializados en este campo.

La OMT desempeña un papel central y decisivo en la promoción del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, prestando especial atención a los intereses de los países en desarrollo; además, está comprometida con los objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas para el milenio cuyo fin es reducir la pobreza y fomentar el desarrollo sostenible.[12]

La Organización por otra parte, promueve el cumplimiento del Código Ético Mundial para el Turismo, con miras a garantizar que los países miembros, los destinos turísticos y las empresas maximicen los efectos económicos, sociales y culturales positivos del turismo y maximicen sus beneficios, reduciendo a la vez al mínimo los impactos ambientales y sociales negativos.

Código Ético de Turismo Mundial.-

El código ético de Turismo Mundial fue creado en la Asamblea General desarrollada en Santiago de Chile el 1 de octubre de 1999. El motivo de la creación de este código fue afianzar el derecho al turismo y a la libertad de

[12] [http://unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt].

desplazamiento turístico, así como promover un orden turístico mundial equitativo, responsable y sostenible, en beneficio mutuo de todos los sectores de la sociedad y en un entorno de economía internacional abierta y liberalizada.[13]

El Código de Ética cuenta con 10 artículos principales, y cada uno de ellos con 3 a 6 numerales. A continuación se detalla la idea central de cada unos de estos artículos.

Artículo 1. "Contribución del turismo al entendimiento y al respeto mutuo entre hombres y sociedades". Este artículo busca mantener las costumbres de cada región, así como perseverar la seguridad de los espacios físicos de cada país y la de sus visitantes.

Artículo 2. "El turismo, instrumento de desarrollo personal y colectivo". Dado que el turismo es una actividad generalmente asociada al descanso, a la diversión, al deporte y al acceso a la cultura y a la naturaleza, debe buscar que estas actividades sean equitativas y que además brinde las facilidades adecuadas para los sectores más vulnerables.

Artículo 3. "El turismo, factor de desarrollo sostenible". Lo que se busca en este caso es mantener la sostenibilidad del medio ambiente y los recursos, para lo cual se pide que se consideren un favorable aprovechamiento de los recursos en todos los campos turísticos.

[13] [http://www.unwto.org/ethics/full_text/en/full_text.php?subop=2].

Artículo 4. “El turismo, factor de aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad”. Se defenderá los espacios considerados como patrimonio cultural, pues son de acceso para todos sus visitantes.

Artículo 5. “El turismo, actividad beneficiosa para los países y las comunidades de destino”. Se pone hincapié en favorecer a las personas que trabajarán en la zona para recibir a los turistas, siendo ellos los que deberán ser tomados en cuenta primero para la contratación del personal.

Artículo 6. “Obligaciones de los agentes del desarrollo turístico”. Este artículo tiene que ver con la información oportuna que debe recibir un turista para evitar factores que puedan poner en riesgo su seguridad.

Artículo 7. “Derecho al turismo”. Todos los seres humanos tienen el derecho de hacer turismo por su propia cuenta y sin ninguna restricción.

Artículo 8. “Libertad de desplazamiento turístico”. Se busca defender la libertad de ir a un lugar y otro dentro del territorio. Aquí se intenta siempre hacer negociaciones en pro de abrir fronteras entre países.

Artículo 9. “Derechos de los trabajadores y de los empresarios del sector turístico”. Se dará las oportunidades necesarias para que empresarios turísticos y personas con carreras afines puedan ejercer sus actividades.

Artículo 10. "Aplicación de los principios del Código Ético Mundial para el Turismo". Se hará todo lo pertinente por cumplir los artículos anteriormente mencionados.

Miembros de la OMT.-

Entre sus miembros figuran 154 países, siete territorios y más de 400 Miembros Afiliados que representan al sector privado, a instituciones de enseñanza, a asociaciones de turismo y a autoridades turísticas locales.

A continuación se detalla la lista de los países miembros, distribuidos en las distintas regiones del mundo.

CUADRO N° 4

Estados Miembros de la Organización Mundial del Turismo (OMT)

Última actualización: octubre de 2009

	Estados Miembros	Año de admisión
-	Afganistán	1975
2-	Albania	1993
3-	Alemania	1976
4-	Andorra	1995
5-	Angola	1989
6-	Arabia Saudita	2002
7-	Argelia	1976
8-	Argentina	1975
9-	Armenia	1997
10-	Australia	2004 (1)
11-	Austria	1975
12-	Azerbaiyán	2001
13-	Bahamas	2005 (2)
14-	Bahrein	2001 (3)

	Estados Miembros	Año de admisión
15-	Bangladesh	1975
16-	Belarús	2005
17-	Benin	1975
18-	Bhután	2003
19-	Bolivia	1975
20-	Bosnia y Herzegovina	1993
21-	Botswana	1995
22-	Brasil	1975
23-	Brunei Darussalam	2007
24-	Bulgaria	1976
25-	Burkina Faso	1975
26-	Burundi	1975
27-	Cabo Verde	2001
28-	Camboya	1975
29-	Camerún	1975
30-	Canadá	2000 (4)
31-	Chad	1985
32-	Chile	1975
33-	China	1983
34-	Chipre	1975
35-	Colombia	1975
36-	Congo	1979
37-	Costa Rica	1995 (5)
38-	Côte d'Ivoire	1975
39-	Croacia	1993
40-	Cuba	1975
41-	Djibouti	1997
42-	Ecuador	1975
43-	Egipto	1975
44-	El Salvador	1993 (6)
45-	Eritrea	1995
46-	Eslovaquia	1993
47-	Eslovenia	1993
48-	España	1975
49-	Etiopía	1975

	Estados Miembros	Año de admisión
50-	ex República Yugoslava de Macedonia	1995
51-	Federación de Rusia	1975
52-	Fiji	1997
53-	Filipinas	1991 (7)
54-	Francia	1975
55-	Gabón	1975
56-	Gambia	1975
57-	Georgia	1993
58-	Ghana	1975
59-	Grecia	1975
60-	Guatemala	1993
61-	Guinea	1985
62-	Guinea-Bissau	1991
63-	Guinea Ecuatorial	1995
64-	Haití	1975
65-	Honduras	2001 (8)
66-	Hungría	1975
67-	India	1975
68-	Indonesia	1975
69-	Irán, República Islámica del	1975
70-	Iraq	1975
71-	Israel	1975
72-	Italia	1978
73-	Jamahiriya Árabe Libia	1977
74-	Jamaica	1975
75-	Japón	1978
76-	Jordania	1975
77-	Kazajstán	1993
78-	Kenya	1975
79-	Kirguistán	1993
80-	Kuwait	2003 (9)
81-	Lesotho	1981
82-	Letonia	2005
83-	Líbano	1975
84-	Lituania	2003

	Estados Miembros	Año de admisión
85-	Madagascar	1975
86-	Malasia	1991 (10)
87-	Malawi	1975
88-	Maldivas	1981
89-	Malí	1975
90-	Malta	1978
91-	Marruecos	1975
92-	Mauricio	1975
93-	Mauritania	1976
94-	México	1975
95-	Mónaco	2001
96-	Mongolia	1990
97-	Montenegro	2007
98-	Mozambique	1995
99-	Namibia	1997
100-	Nepal	1975
101-	Nicaragua	1991 (11)
102-	Níger	1979
103-	Nigeria	1975
104-	Noruega	2008
105-	Omán	2004
106-	Países Bajos	1976
107-	Pakistán	1975
108-	Panamá	1996 (12)
109-	Papua Nueva Guinea	2005
110-	Paraguay	1992
111-	Perú	1975
112-	Polonia	1976
113-	Portugal	1976
114-	Qatar	2002 (13)
115-	República Árabe Siria	1975
116-	República Centroafricana	1995
117-	República Checa	1993
118-	República de Corea	1975
119-	República Democrática del Congo	1979

Estados Miembros	Año de admisión
120- República Democrática Popular Lao	1975
121- República de Moldova	2002
122- República Dominicana	1975
123- República Popular Democrática de Corea	1987
124- República Unida de Tanzanía	1975
125- Rumania	1975
126- Rwanda	1975
127- San Marino	1975
128- Santo Tomé y Príncipe	1985
129- Senegal	1975
130- Serbia	2001
131- Seychelles	1991
132- Sierra Leona	1975
133- Sri Lanka	1975
134- Sudáfrica	1994
135- Sudán	1975
136- Suiza	1976
137- Swazilandia	1999
138- Tayikistán	2007
139- Tailandia	1996 (14)
140- Timor-Leste	2005
141- Togo	1975
142- Túnez	1975
143- Turkmenistán	1993
144- Turquía	1975
145- Ucrania	1997
146- Uganda	1975
147- Uruguay	1977
148- Uzbekistán	1993
149- Vanuatu	2009
150- Venezuela	1975
151- Viet Nam	1981
152- Yemen	1977
153- Zambia	1975
154- Zimbabwe	1981

1	Anteriormente Miembro de 1979 a 1990
2	Anteriormente Miembro de 1975 a 1978
3	Anteriormente Miembro de 1977 a 1984
4	Anteriormente Miembro de 1986 a 1995
5	Anteriormente Miembro de 1975 a 1988
6	Anteriormente Miembro de 1975 a 1981
7	Anteriormente Miembro de 1975 a 1989
8	Anteriormente Miembro de 1975 a 1989
9	Anteriormente Miembro de 1975 a 1998
10	Anteriormente Miembro de 1975 a 1987
11	Anteriormente Miembro de 1975 a 1979
12	Anteriormente Miembro de 1975 a 1993
13	Anteriormente Miembro de 1977 a 1986
14	Anteriormente Miembro de 1975 a 1990

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Si bien la OMT es la máxima autoridad mundial, existen otros organismos que regulan el turismo nacional como el Ministerio de Turismo y la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha.

El Ministerio de Turismo, comenzó como Ministerio de Información y Turismo del Ecuador, en el gobierno del Presidente de la República, Arq. Sixto Durán Ballén, mediante Decreto Ejecutivo N.04 el 10 de agosto de 1992.[14]

Después de varios años de reestructuraciones administrativas se logra finalmente en abril del 2000, mediante Decreto Ejecutivo N.259 el Dr. Gustavo Noboa Bejarano individualiza el funcionamiento de las dos áreas

[14] MINISTERIO DE TURISMO DE ECUADOR. [http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=33].

turismo y ambiente con total independencia jurídica, financiera y administrativa, dejándolos como Ministerio de Turismo y Ministerio de Ambiente.[15]

Su visión es "Ser reconocido como líder en el desarrollo turístico sostenible en la región andina y consolidar el éxito de la actividad turística en el Ecuador mediante un modelo de gestión pública descentralizado, efectivo y eficiente." Mientras que su misión es el "Fomentar la competitividad de la actividad turística, mediante procesos participativos y concertados, posicionando el turismo como eje estratégico del desarrollo económico, social y ambiental del Ecuador."[16]

Los objetivos del Ministerio, son principalmente fomentar la competitividad de la actividad turística, dinamizar la actividad turística local a través de la generación del empleo y el incremento de ingresos, fortalecer la capacidad institucional y técnica de los gobiernos locales para alcanzar la eficiencia y eficacia de la actividad.[17]

El ministerio además tiene varias estrategias, de las que se consideran más importantes la alianza pública y privada, la capacitación y desarrollo, así como el fomento de la calidad de los destinos y productos turísticos.

El Ministerio de turismo, como eje principal del Ecuador, para cumplir sus objetivos de generar un crecimiento económico y social en el país, se basa en

[15] Ibídem.
[16] MINISTERIO DE TURISMO DE ECUADOR. [http://www.turismo.gob.ec/la-institucion/vision-mision-y-objetivos].
[17] Ibídem.

un Plan de Marketing. En el mes de septiembre del 2009 fue presentado en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador 2010- 2014. Con este plan, lo que se busca es un crecimiento del 10% por ingresos turísticos, este crecimiento sería anual.[18]

Lo que busca el ministerio para lograr este crecimiento es dar un enfoque al incremento de turistas así como el aumento de días de permanencia en el país, pues de esa manera se dará un gasto mayor. Lo hará a través de campañas que muestren al Ecuador como el país más mega-diverso del mundo y que brinda servicios de calidad sostenibles.[19]

Dentro de los enfoques que se han dado en el plan de marketing la idea es desarrollar diferentes destinos, dentro de los cuales se han priorizado los siguientes.

[18] MINISTERIO DE TURISMO DE ECUADOR. [http://www.turismo.gob.ec/noticias-2009/1431-ministerio-de-turismo-presenta-plan-de-marketing-turico-del-ecuador-para-los-a2010-2014].
[19] Ibídem.

CUADRO N° 5

1	GALÁPAGOS	29	BAÑOS
2	SAN LORENZO	30	SAN VICENTE Y BAHÍA
3	ESMERALDAS	31	MANTA
4	TONSUPA	32	PUERTO LÓPEZ
5	ATACAMES	33	MACHALILLA
6	MOMPICHE	34	BABAHOYO
7	RESERVA ECOLÓGICA MACHE – CHINDUL	35	BOLÍVAR
8	RESERVA ECOLÓGICA COTACACHI CAYAPAS.	36	RESERVA DE PRODUCCIÓN FAUNÍSTICA CHIMBORAZO
9	RESERVA ECOLÓGICA EL ÁNGEL	37	PUYO
10	OTAVALO.	38	PASTAZA
11	ATUNTAQUI	39	YASUNI
12	COTACACHI.	40	MONTAÑITA
13	MOJANDA	41	SALINAS
14	PULULAHUA	42	GUAYAQUIL
15	MINDO	43	PLAYAS DE VILLAMIL
16	QUITO	44	RESERVA ECOLÓGICA MANGLARES CHURUTE
17	SANTO DOMINGO	45	PARQUE NACIONAL SANGAY
18	RESERVA DE VIDA SILVESTRE PASOCHOA	46	INGAPIRCA
19	RESERVA ECOLÓGICA CAYAMBE COCA	47	PARQUE NACIONAL CAJAS
20	RESERVA ECOLÓGICA ANTISANA	48	CUENCA
21	TENA	49	SIGSIG
22	PAÑACOCHA	50	CHORDELEG
23	CUYABENO	51	ISLA PUNA
24	NUEVA LOJA	52	PUYANGO
25	PARQUE NACIONAL COTOPAXI	53	LOJA
26	RESERVA ECOLOGICA ILLINIZAS	54	VILCABAMBA
27	QUILOTOA	55	PARQUEN NACIONAL PODOCARPUS
28	PARQUE NACIONAL LLANGANATES	56	RUTA DEL TREN (56.1 CHIMBACALLE, 56.2 BOLICHE, 56.3 LATACUNGA, 56.4 ALAUSI, 56.5 SIBAMBE, 56,6 DURAN, 56.7 YAGUACHI)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Parte de las ideas que intenta el Ministerio de Turismo es promocionar dentro y fuera del país los destinos mencionados, para lo cual los ha distribuido en seis rutas emblemáticas.

La Ruta del Spondylus: Esta ruta reúne los principales destinos de las costas ecuatorianas, se promociona como un destino para disfrutar de una exquisita gastronomía y se pueda aprender sobre la cultura Valdivia.

La Ruta del Libertador: Esta ruta busca dar un realce a los destinos de la región andina a través de los lugares por donde Simón Bolívar se desenvolvió durante su vida.

La Ruta del Tren de la Mitad del Mundo: Lo que se intenta es fortalecer el ferrocarril y generar un mecanismo nuevo de transporte que ayude a las comunidades a mejorar este servicio.

La Ruta de las Flores: En esta ruta se muestra la majestuosidad de la flores ecuatorianas, y busca posicionar al Ecuador como un sinónimo de rosas, como lo es Colombia con el Café.

La Ruta del Agua: Se la conoce también como la ruta YAKU ÑAMBY y es una manera de hacer conocer la región de la selva tropical amazónica. Se destaca la cascada más grande del Ecuador, la cascada “San Rafael”.

En el caso de la CAPTUR, La Cámara de Turismo de Pichincha se sabe que fue creada en el año 1995 y regula como una iniciativa de los empresarios privados, mediante la Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional, publicada en el Registro Oficial Nº 689 de 5 de Mayo de

1995. Sus Estatutos fueron aprobados mediante Acuerdo Ministerial 021 de 18 de julio de 1996.[20]

La Cámara de Turismo de Pichincha es el máximo representante de la actividad turística privada de la provincia y agrupa a todas las empresas pertenecientes a las cinco actividades turísticas reconocidas por la Ley Especial de Desarrollo Turístico y la Ley de Cámaras de Turismo y su Federación Nacional. Esto es:

a) El servicio de hotelería, hospedaje y afines realizado por establecimientos hoteleros debidamente registrados por el Ministerio de Turismo;

b) Los servicios de operadores de agencias de viajes, prestados por empresas registradas por el Ministerio de Turismo;

c) El servicio de transporte aéreo, terrestre, marítimo y fluvial, nacional e internacional, realizados por las empresas debidamente registradas o reconocidas por el Ministerio del ramo,

d) El servicio de alimentos y bebidas, prestado por los establecimientos registrados por el Ministerio de Turismo; y,

e) Los demás servicios considerados turísticos por la Ley de Turismo y sus normas reglamentarias de aplicación.

[20] CAPTUR. [http://www.captur.com/la_camara.html].

Su misión es la de “representar, respaldar y fortalecer a sus afiliados, mediante la prestación de servicios especializados que contribuyan, con calidad, al desarrollo del sector, especialmente los relacionados a la promoción de la provincia, en beneficio del turista y del país." Su visión en cambio, constituye “Ser el gremio más importante del país, de reconocido prestigio y credibilidad; gracias a la calidad de los servicios que presta a sus afiliados, a la efectiva representación del sector y a su gestión transparente"[21]

La CAPTUR dentro de los servicios que ofrece está principalmente brindar la información oportuna a sus afiliados, así como brindar capacitación oportuna a través de CAPACITUR, en donde todos los afiliados cuentan con tarifas especiales para una educación continua.

1.1.5 Descripción de la Situación Actual de las Agencias de Viajes

Una agencia de viajes se considera a la empresa encargada de brindar servicios turísticos dentro o fuera del país. Dentro de sus principales funciones se encuentran la de brindar un servicio de asesoramiento en cuanto a los destinos, brinda servicios de transporte y alojamiento. Una agencia de viajes es un intermediario entre el servicio y el cliente.

Según el Reglamento General de Actividades Turísticas, son consideradas agencias de viajes “las compañías sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, en cuyo objeto social conste el desarrollo

[21] CAPTUR. [http://www.captur.com/mision_vision.html

profesional de actividades turísticas, dirigidas a la prestación de servicios en forma directa o como intermediación, utilizando en su accionar medios propios o de terceros."[22]

Las actividades que generalmente realizan las agencias de viajes las que se detallan a continuación, las mismas que podrán ser desarrolladas dentro y fuera del país:

a. La mediación en la reserva de plazas y venta de boletos en toda clase de medios de transporte local o internacional;

b. La reserva, adquisición y venta de alojamiento y servicios turísticos, boletos o entradas a todo tipo de espectáculos, museos, monumentos y áreas protegidas en el país y en el exterior;

c. La organización, promoción y venta de los denominados paquetes turísticos, entendiéndose como tales el conjunto de servicios turísticos (manutención, transporte, alojamiento, etc.), ajustado o proyectado a solicitud del cliente, a un precio preestablecido, para ser operados dentro y fuera del territorio nacional;

d. La prestación e intermediación de servicios de transporte turístico aéreo, terrestre, marítimo y fluvial a los viajeros dentro y fuera del territorio nacional;

[22] MINISTERIO DE TURISMO DE ECUADOR. ***Reglamento General de Actividades Turísticas.***

e. El alquiler y flete de aviones, barcos, autobuses, trenes y otros medios de transporte para la prestación de servicios turísticos;

f. La actuación como representante de otras agencias de viajes y turismo nacionales o extranjeras, en otros domicilios diferentes al de la sede principal de la representada, para la venta de productos turísticos;

g. La tramitación y asesoramiento a los viajeros para la obtención de los documentos de viaje necesarios;

h. La entrega de información turística y difusión de material de propaganda;

i. La intermediación en la venta de pólizas de seguros inherentes a la actividad turística;

j. El alquiler de útiles y equipos destinados a la práctica de turismo deportivo y especializado;

k. La intermediación en la venta de paquetes turísticos que incluyan cursos internacionales de intercambio, congresos y convenciones; y,

l. La intermediación en el despacho de carga y equipaje por cualquier medio de transporte.

En el campo turístico existen diferentes tipos de Agencias de Viajes. El Ministerio de Turismo las ha dividido en cuatro categorías, las Mayoristas, las

Internacionales, las Operadoras y las que tienen dualidad, es decir que pueden cumplir dos papeles de los anteriormente mencionados. Actualmente, existen en el país 1381 agencias de viajes en el Ecuador según los últimos estudios del Ministerio de Turismo en el año 2010.

Al hablar de una Agencia de viajes mayorista se habla de aquellas que proyectan, elaboran, organizan y venden en el país, toda clase de servicios y paquetes turísticos del exterior a través de los otros dos tipos de agencias de viajes, debidamente autorizadas; y, además, mediante la compra de servicios que complementa el turismo receptivo, organizan y venden en el campo internacional, través de las agencias de viajes de otros países, o a través de su principal en el exterior.

Esta clase de agencias podrá representar a las empresas de transporte turístico en sus diferentes modalidades, que no operen en el país, y realizar la intermediación en la venta de paquetes turísticos que incluyan cursos internacionales de intercambio, congresos y convenciones.

Las agencias de viajes mayoristas podrán también vender en el exterior los servicios turísticos que adquieran localmente a las agencias operadoras, o a los prestatarios de los servicios.

En el caso de las agencias de viajes internacionales se habla de aquellas que comercializan el producto de las agencias mayoristas y de las operadoras, haciendo la venta directamente al usuario. Estas agencias no pueden ofrecer ni

vender productos que se desarrollen en el exterior a otras agencias de viajes dentro del territorio nacional.

En el caso de las agencias de viajes operadoras su funciones son las de elaborar, organizar, operar y vender, ya sea 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**.**

En Quito existen 518 agencias distribuidas entre Mayoristas, Agencias internacionales, Operadoras de Turismo y Agencias con dualidad.[23] Existen 50 Mayoristas, 214 Operadoras, 105 Agencias internacionales y 149 Agencias con dualidad.[24] A estos valores se deben sumar a todas aquellas personas informales que brindan sus servicios profesionales sin haber constituido una empresa. No se tiene información sobre este último caso.

Cada tipo de agencia cuenta con una función específica misma que en la práctica no siempre se cumple. Lo que se ha podido observar de colegas en el mercado ha sido que por el mal manejo administrativo muchas empresas han cerrado. En realidad no existe un reglamento que regule el número de agencia existentes así como el buen funcionamiento de sus tareas siendo ésta una de las principales causas de sus cierres.

[23] MINISTERIO DE TURISMO DE ECUADOR. ***Catastro Agencias de Viajes año 2010.***
[24] Ibídem.

Para crear una agencia de viajes existen diferentes trámites y permisos de funcionamiento que les permita trabajar, es por esta razón que muchas personas trabajan de manera informal.

Para crear una agencia de viajes, en primer lugar se debe constituir como empresa sujeta a control de la Superintendencia de Compañías y luego se procede a realizar los siguientes pasos.

1) Se debe reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías, dando mínimo 10 opciones. La reserva del nombre tiene validez por el plazo de treinta días, contados desde la fecha de reserva. Este nombre puede ser posteriormente registrado en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, lo cual otorga propiedad sobre el mismo. Cuando el nombre es aprobado, se debe solicitar en el IEPI un certificado de búsqueda del nombre comercial, el mismo que será entregado en el Ministerio de Turismo.

   Posteriormente se abre una cuenta de integración de la compañía, conforme a los capitales mínimos establecidos para cada tipo de empresa en la Ley de Compañías: para compañía limitada el capital es $400 dólares; para una compañía de Sociedad Anónima el capital es $800 dólares.

2) Se debe redactar una minuta de constitución de compañía con un abogado, este escrito se debe adjuntar al estatuto de la compañía, el cuadro de integración del capital y el certificado provisional de afiliación a la CAPTUR. Luego se eleva a escritura pública.

3) Es necesario realizar una carta de solicitud de aprobación dirigida al Superintendente de Compañías, suscrita por un abogado, en la que se pida la aprobación del contrato constitutivo y su registro, y se deben adjuntar tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía. La Superintendencia de Compañías revisa la documentación en 3 días, y emite su resolución si no encuentra objeciones.

   En el caso de haberlas, emite un oficio de observaciones, las cuales deberán ser corregidas en la escritura pública o documentos que señale el oficio.

4) Una vez aprobada la resolución se debe:

   - Solicitar a la Superintendencia el extracto de la compañía para ser publicado en el diario de mayor circulación del lugar donde se va a domiciliar la misma;

   - Realizar la afiliación a la Cámara correspondiente dependiendo del objeto social y obtener el certificado de afiliación definitiva;

   - Registrar los nombramientos de Presidente y Gerente General o Representante Legal en el Registro Mercantil;

   - Obtener la patente municipal.

5) Con los documentos anteriormente mencionados, se acude nuevamente a la Superintendencia de Compañías, quien emitirá una hoja de datos de la

compañía; con el que se procede a realizar la marginación de las Resoluciones y a realizar el respectivo registro en el Registro Mercantil.

6) Se obtiene el RUC en el Servicio de Rentas Internas para persona jurídica.

7) Se abre un número patronal de compañías en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.)

8) Se obtiene el Certificado de Registro en el Ministerio de Turismo.

Una vez constituida la empresa se deben tener en cuenta diferentes permisos para su funcionamiento, entre ellos las exigencias para los locales, el registro de actividad turística, la afiliación de las cámaras de turismo pertinentes, la licencia anual de funcionamiento, la patente municipal, el uso de suelo, el permiso de los rótulos y publicidad exterior y de los bomberos. Además, de ciertos pagos obligatorios como la contribución 1 por mil a los activos fijos, la contribución 1 por mil a los activos reales y el impuesto predial, así como también la presentación de balances financieros anuales.

2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO SUEÑOS VIAJES Y TURISMO SUVIATOUR CIA LTDA.

2.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Agencia de Viajes y Operadora de Turismo Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cía. Ltda. surge a partir de una idea familiar en el año 2006. El 30 de Agosto del año 2006, se constituye la empresa ante la Notaría Décimo Sexta del Cantón Quito.[25]

El objeto social con el que se creó fue el de desarrollar las actividades propias de una agencia de viajes; de acuerdo al reglamento de agencias de viajes, en donde constan las siguientes actividades.

a. La mediación en la reserva de plazas y venta de boletos en toda clase de medios de transporte local e internacional;

b. La reserva, adquisición y/o venta de alojamiento y servicios turísticos, boletos o entras a todo tipo de espectáculos, museos, monumentos y áreas protegidas en el país y en el exterior.

c. La organización, promoción y venta de los denominados paquetes turísticos, entendiéndose como tales el conjunto de servicios turísticos (manutención,

[25] Constitución de la Compañía.

transporte, alojamiento, etcétera) ajustado o proyectado a solicitud del cliente a un precio pre-establecido para ser operados dentro y fuera del territorio nacional.

d. La prestación y/o intermediación de servicios de transporte turístico aéreo, terrestre, marítimo y/o fluvial a los viajes dentro y fuera del territorio nacional.

e. El alquiler y flete de aviones, barcos, autobuses, trenes y otros medios de transporte para la prestación de servicios turísticos.

f. La actuación como representante de otras agencia de viajes y turismo nacionales o extranjeros, en otros domicilios diferentes al de la sede principal, para la venta de productos turísticos.

g. La tramitación y asesoramiento a los viajeros para la obtención de los documentos de viaje necesarios.

h. Proveer información turística y difundir material de propaganda.

i. La intermediación en la venta de pólizas de seguros inherentes a la actividad turística.

j. La intermediación en la venta de paquetes turísticos que incluyan cursos internacionales de intercambio, congresos y convenciones.

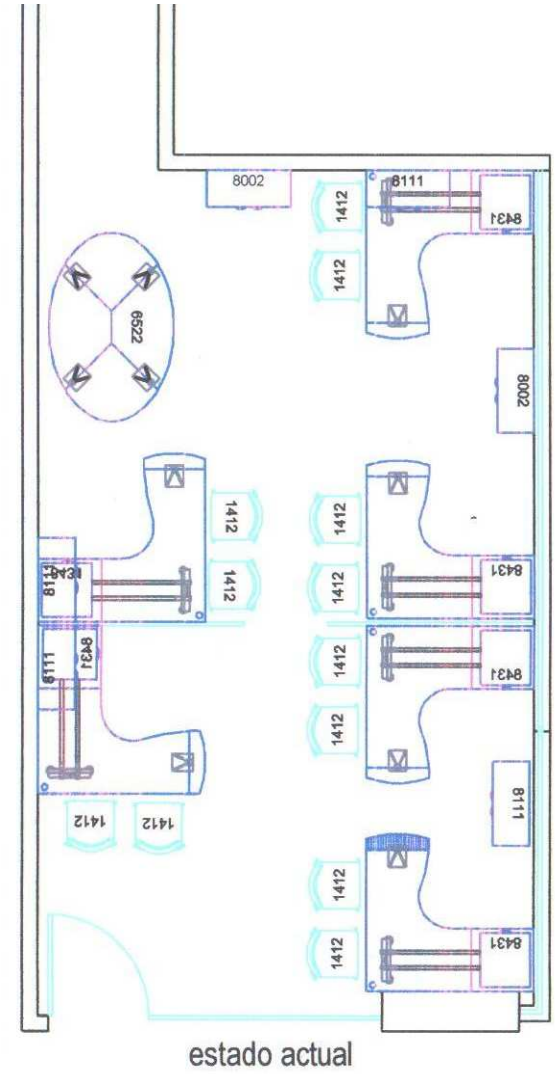
La empresa fue constituida como Compañía Limitada con un capital social de cuatrocientos dólares, divididos en cuatrocientas participaciones iguales

acumulativas e indivisibles de un dólar cada una. Se cuenta con tres accionistas, la señora Julia Enríquez con una participación del 60% de las acciones, la Ingeniera Gabriela Rojas con un participación del 30% de las acciones y la señorita Carolina Rojas con el 30% de las acciones.

La agencia se encuentra ubicada en la calle Inglaterra E3-121 y avenida República, en el edificio Royalty Studios en el local 1. Dentro de la empresa se cuenta con seis personas que trabajan de planta en la oficina, está el Gerente General, la Gerente Administrativa, la contadora y auxiliar contable, y dos personas de counter y ventas.

La distribución de la oficina fue diseñada para que trabajen las seis personas, y ha sido la misma los cinco años de funcionamiento de la empresa. El diseño de la oficina es el siguiente.

GRÁFICO N° 2



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

La empresa ha venido funcionando por cinco años a través de los conocimientos administrativos de las socias minoritarias y con la experiencia que tanto el Gerente como la Presidenta poseen en el turismo. Todos los procesos han sido llevados bajo un parámetro propio, que ha surgido de las necesidades y experiencia de sus funcionarios.

2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS

Suviatour cuenta con una amplia gama de servicios dado que cuenta con la dualidad en sus operaciones. Los servicios ofrecidos son brindados a través de operadoras turísticas, a través de mayoristas o son directamente operados.

Tickets aéreos.-

Se ofrecen tickets aéreos nacionales e internacionales. En el caso de los tickets nacionales la agencia cuenta con tickets de Aerogal, Tame, Lan, Ícaro y Saereo, siendo Aerogal su producto más vendido dado que se cuenta con el sistema KIU para la emisión de tickets directamente.

En el caso de los tickets internacionales, se brinda tickets a todos los destinos solicitados a través de las aerolíneas COPA, Avianca, Continental, Delta, KLM, Iberia, American Airlines, LAN, entre otros. Todos estos tickets son emitidos a través de la consolidadora M&M y Transoceánica.

Destinos internacionales.-

Al hablar de alojamiento, se vende estadías en hoteles fuera del país. Los paquetes armados son otra opción, tienen una buena aceptación en el mercado. Lo que se brinda son diferentes opciones de paquetes con alojamiento, visitas y transporte en cada destino. Las mayoristas con las que se trabajan los destinos internacionales varían según el destino ofertado.

De todos los destinos internacionales que maneja la compañía, México ha sido el producto más vendido, se conoce que el año 2010 se facturó en la empresa $188.949,09 lo que representa un 22.45 % de las ventas totales.

Otros productos internacionales que se venden muy bien en el mercado con los llamados destinos “Todo incluido”, en donde los pasajeros pagan por ir a destinos del Caribe principalmente a hoteles que les brindan comidas y bebidas ilimitadas, además de shows y entretenimiento. Lo que se incluye generalmente en todos estos paquetes son los siguientes puntos.

- Boleto aéreo en vuelo Charter en la ruta deseada, vía TAME o Aerogal.
- Asistencia en el aeropuerto.
- Traslados aeropuerto – hotel – aeropuerto.
- Alojamiento HOTEL A ELECCION 4* o 5*
- Sistema TODO INCLUIDO.
- Desayunos – Almuerzos – Cenas tipo buffet.
- Bebidas alcohólicas y no alcohólicas nacionales ILIMITADAS!!!
- Snacks y Bocaditos ILIMITADOS!!!

- Programas de animación diurno para niños y adultos.

- Instalaciones del complejo incluyen: piscinas, sauna, jacuzzi, gimnasio, casino (24 horas), Discoteca, tiendas de compras, centro médico, entre otros.

- Deportes acuáticos no motorizados como snorkel, kayak, windsurf, vela, aeróbicos (equipo de animación el hotel), entre otros.

Destinos nacionales.-

Suviatour, al ser una operadora de turismo, puede ofertar productos dentro del país. Se ofrece servicio de alojamiento y transporte, sin embargo los paquetes armados han tenido mejores resultados. Entre los paquetes más vendidos y operados por la propia empresa están los paquetes “Ruta del Sol”, “Sierra-Costa” y “Entre Cielo y mar”.

“Entre Cielo y Mar” constituye el principal producto a nivel nacional, se refiere a un paquete completo con ticket aéreo, alojamiento, alimentación y visitas a la Isla San Cristóbal en las Islas Galápagos. Galápagos ocupa el primer lugar en ventas. En el año 2010, existió una venta de 71.571,40 lo que representa el 9% de las ventas totales.

A continuación se detalla lo que incluye el paquete.

- Ticket aéreo a San Cristóbal.
- Alojamiento.

- Transporte en la isla.
- Guía de turismo.
- Comidas completas: (Desayunos, almuerzos y cenas tipo menú).
- Visitar de acuerdo al itinerario.

Itinerario

Día 1.- Salida con destino a Galápagos, Arribo a la Isla San Cristóbal, capital de la provincia; Recepción y traslado al Hotel Mar Azul ubicado a 5 minutos del aeropuerto, distribución de habitaciones y almuerzo. En la tarde nos bañaremos junto a lobos marinos y realizaremos snorkeling en Playa Man, Cena, City Nigth y alojamiento.

Día 2.- Desayuno, salida navegable para visitar el espectacular León Dormido, dos islotes que se levantan a una altura superior a los 140 msnm. en este sitio habitan una gran cantidad de aves marinas y terrestres a más de infinidad de peces que forman este acuario natural, luego desembarcaremos en Playa Ochoa o Puerto Grande donde podremos disfrutar del maravilloso paisaje y de la playa, almuerzo en la embarcación, posteriormente visitaremos Isla Lobos, lugar único y especial para realizar snorkeling junto a amigables lobos marinos. Retorno a San Cristóbal. Cena y alojamiento.

Día 3. Desayuno, salida para visitar la parte alta de la Isla: El Progreso, Soledad y El Junco, en cuyo cráter existe una laguna de agua dulce, única en las Islas Galápagos, allí podrán observar: Patillos y Fragatas Reales. Almuerzo campestre.

Posteriormente visitaremos la Galapaguera de Cerro Colorado, en donde podrán conocer las Tortugas Gigantes en estado semi - natural y su centro de crianza, continuaremos con nuestro recorrido hasta llegar a Puerto Chino, allí disfrutaremos de esta hermosa playa coralina blanca. Retorno al hotel, cena y alojamiento.

Día 4.- (A). Desayuno, salida navegable hacia la isla Santa Cruz, en nuestro recorrido observaremos la fantástica Isla Santa Fé, en Santa Cruz podrán visitar los principales atractivos de la isla como las Grietas, la poza de los Tiburones y la playa de los Perros. Almuerzo, en la tarde visita a la Estación Charles Darwin. Retorno a San Cristóbal, Cena y Alojamiento.

Día 4.- (B). Desayuno, Desayuno, salida para realizar el Tour hacia la Bahía Tijeretas, donde observaremos Fragatas, lagartijas de lava y pinzones, aquí tendremos la posibilidad de disfrutar de esta hermosa Playa y realizar snorkel, luego realizaremos una caminata hacia el cerro del mismo nombre donde visitaremos el monumento a Charles Darwin con un paisaje espectacular de la isla, almuerzo, por la tarde nos trasladamos hasta la Lobería, en donde podrán observar iguanas marinas y nadar junto a Lobos Marinos. Cena y alojamiento.

Día 5. Desayuno, salida para visitar el Centro de Interpretación y Centro Artesanal. Traslado al aeropuerto y Retorno a la ciudad de Quito, almuerzo en el avión.

Seguros de viaje.-

Actualmente, muchas embajadas, en especial las europeas, solicitan como requisito para obtener la visa un seguro de viaje, que cubra los gastos en el caso de accidentes

o enfermedades. Existen diferentes compañías que ofrecen este servicio, sin embargo los proveedores con los que se trabaja son BLUECARD y Segurviaje.

Servicio de asistencia en trámites de viaje.-

Dentro de la empresa, se brinda asesoría para los trámites de embajadas. En el caso de la embajada de Estados Unidos, se proporciona reservas hoteleras y aéreas así como la asistencia para llenar el formulario DS-160. Cuando se trata de otras embajadas, se les proporciona la información y documentación necesaria para cada caso.

2.3 MERCADOS OBJETIVOS ACTUALES

Dentro de los mercados objetivos, Suviatour ha tenido una evolución en estos cincos años. En un inicio, sus mercados objetivos constituyeron los grupos estudiantiles de colegios, donde el producto estrella para los séptimos de básica era Galápagos, y para los estudiantes de Bachillerato Cartagena, San Andrés o Puna Cana.

Conforme el mercado y las oportunidades crecieron, se empezó a trabajar con cuentas Corporativas e instituciones educativas Superiores como la Escuela Politécnica del Ejército, en donde el enfoque ya no fue un paseo recreacional, sino se convertía en una logística armada para complementar sus seminarios y convenciones internacionales.

En el pasado y actualmente, el enfoque que la compañía busca es trabajar con grupos. Si bien no se descartan los pasajeros individuales, se ha visto una tendencia hacia los grupos dados los márgenes de rentabilidad.

2.4 ANÁLISIS EXTERNO

Dentro de este análisis, existen varios conceptos que se explicarán en el capítulo tres conjuntamente con la propuesta.

2.4.1 Fuerzas Competitivas

- *Proveedores*

Al hablar de proveedores se ve que en los casos de destinos internacionales son las mayoristas autorizadas con las que se trabaja. Si bien, existen 50 mayoristas en la ciudad de Quito, la agencia por acuerdos especiales ha venido trabajando con las siguientes mayoristas.

CUADRO N° 6

Destino	Mayorista
México	M&M Ecuamayorista
Estados Unidos	Sol y Luna
Punta Cana	Maxitravel o Kemtours
Curacao	Golden Vacations
Cartagena	Decameron
San Andrés	Decameron
Panamá	Dream Travel o Decameron
Europa	StatusTravel
Jamaica	Maxitravel
Cuba	Havanatour
Otros destinos	Sol y Luna o M&M Ecuamayorista

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

La decisión de trabajar con cada proveedor mayorista se ha dado por la experiencia y sobre todo por la seriedad con la que se han cumplido los servicios ofrecidos. En algunos casos, los proveedores se convierten en monopolios de ciertos productos, por lo que en ciertos destinos no se tiene la opción de escoger.

En el caso de los destinos nacionales, los proveedores con los que se trabaja son directamente los hoteles, transportistas, guías y lugares turísticos específicos. Los proveedores nacionales son susceptibles a cambios de acuerdo al número de pasajeros, las fechas y las negociaciones del momento. En el caso de Galápagos el principal proveedor hotelero es el hotel Mar Azul, con el que se mantienen constantes negociaciones y se ha logrado tener tarifas preferenciales.

- *Productos Sustitutos*

Cuando se habla de un producto sustituto en el turismo se debe especificar el motivo del viaje del pasajero. Si una persona desea viajar por placer, los productos sustitutos son varios, pues los clientes pueden desistir o cambiar de destino o de agencia fácilmente.

En el caso de viajes organizados o viajes de negocios, el destino no se puede cambiar, sin embargo, la opción de sustituir a cualquier agencia es la de realizar el viaje contratando los servicios directamente

- *Clientes*

Las personas que constituyen nuestros compradores han mostrado ser personas de un estatus medio. El tipo de clientes con los que la agencia ha venido trabajando ha ido cambiando en el tiempo. En un inicio los clientes fueron padres de familia de estudiantes de colegio, y los consumidores del producto lo eran sus hijos.

Con el tiempo tanto los clientes como los consumidores han cambiado y es ahora que se cuenta con una variedad de clientes. Existen compradores que han mostrado una fidelidad en trabajar con Suviatour. Sin embargo, el costo de ellos de cambiarse de empresa es muy bajo. Lastimosamente la sensibilidad que se presenta al precio es muy alta, por lo que se ha dado servicios adicionales que compensen el alza del precio.

- *Nuevos Participantes*

El crear una agencia de viajes como se indicó anteriormente es una tarea fácil y de bajo costo, por lo que el ingreso de nuevos participantes es alto. Constituir una agencia de viajes no tiene ninguna barrera ni limitación por parte del Gobierno. Además, al hablar de productos, las mayoristas venden los mismos paquetes a todas las agencias, por lo que tampoco existe un limitante en ese sentido.

- *Rivalidad Interna*

De acuerdo a las fuerzas anteriormente descritas, se ve que en el turismo existe una rivalidad interna muy alta. Al existir muchos competidores y sustitutos, la rentabilidad en productos ya establecidos es baja, es por esta razón que se busca armar paquetes de acuerdo a las necesidades de cada cliente para poder incrementar los márgenes de ganancia.

2.4.2 Matrices

- *Matriz FODA*

Suviatour ha venido trabajando con distintas fortalezas y amenazas, si bien no se ha estructurado una matriz FODA formal, lo que se podría presumir de estos cinco años de funcionamiento han sido los siguientes factores.

CUADRO N° 7

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. **Experiencia en el mercado y buenas relaciones con aerolíneas y mayoristas**. Esto permite que muchos problemas puedan ser solucionados a tiempo, se consiguen buenas tarifas y en ciertas ocasiones espacios. 2. **Agilidad de respuesta para solucionar problemas**. La empresa siempre que se enfrenta ante una adversidad sabe cómo poner solución dada la experiencia	1. **Mercado en constante crecimiento.** Los clientes del sector turístico aumenta día a día, al igual que la población. En el caso de crisis económicas lo que se da es un cambio de destino pero los viajes persisten. 2. **Creación de nuevos destinos turísticos.** Los proveedores buscan sacar nuevos productos y promociones para que la gente siga viajando
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. **Inestabilidad de liquidez económica.** La empresa trabaja con el dinero de los clientes, sin embargo es muy variable dadas las ventas. 2. **Falta de planificación**. La empresa no cuenta con planificación específica, se ha trabajado empíricamente dado también a la falta de bases de datos consolidadas.	1. **Disposiciones gubernamentales**. Es una variable que no se puede controlar, un ejemplo fue el año 2010, cuando el presidente prohibió los paseos de los colegios fuera del país, con la finalidad de impulsar el turismo nacional. 2. **Alta competencia**. Dado que existen muchas agencias en todo el país, la competencia hace que se bajen los márgenes de utilidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

2.4.3 Segmentación

- *Criterios de Segmentación*

  Los criterios que se han manejado en la compañía han sido tácitos, pues se han sobre entendido, lo que ha hecho que la empresa busque sus mercados de acuerdo a las necesidades y oportunidades de negocio de ese momento. La idea de no basarse en criterios pre-establecidos, ha dado lugar a que se topen algunos sectores que muchas agencias no lo han hecho.

  El único criterio que se ha dado desde que funciona la compañía, es el criterio de la capacidad de pago, si bien existen diferentes tipos de producto, la gente está en posibilidad de pagar.

- *Segmentos Seleccionados*

  El segmento al cual se ha dirigido la empresa en los últimos 5 años ha sido el segmento de colegios en un inicio, seguido por maestrías y grupos de estudiantes universitarios y convenciones de empresas. Todos los segmentos teniendo una característica en común, capacidad de pago.

2.4.4 Posicionamiento

En el campo del turismo, al existir tantas agencias de viaje, las personas no recuerdan con facilidad el nombre de la empresa con la que se trabaja. El nivel

de recordación de la personas hacia una marca es muy baja. Empresas grandes como Metropolitan Touring pueden decir que poseen un alto posicionamiento en el mercado como marca, en el caso de otras agencias dependerá del mercado al que estén dirigidas.

Algo que se ha podido percatar es el posicionamiento de la persona que vende el producto, en este caso el vendedor, pues ha sucedido que clientes no recuerdan el nombre de la empresa, pero sí de la persona que les atendió, por lo que al tratarse de una empresa de servicios, se debe tener cuidado con las personas y la credibilidad que imparten hacia el mercado.

2.4.5 Estrategias Genéricas

De acuerdo a Porter, existen tres estrategias genéricas que puede adoptar una empresa para defenderse de las presiones competitivas y proteger o mejorar sus márgenes y reducir la volatilidad de sus ingresos, estas estrategias son:

- Diferenciación
- Segmentación (Especialización)
- Liderazgo en costos[26]

Suviatour ha venido trabajando con diferentes políticas y estrategias dentro de la compañía, si bien no existe un escrito formal donde se detallen cada una de ellas, en la práctica se han ido dando.

[26] M., PORTER. (2002). ***Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.*** México: Prentice Hall. 1era. Edición.

Se podría decir que la estrategia que más se ha utilizado es la de diferenciación. Como empresa lo que hecho es responsable sobre el producto que se vende. En ciertas ocasiones, al no tener productos internacionales propios, y comprarlos a través de mayoristas, se ha corrido el riesgo de que algo pase y la mayorista no responda de la manera esperada. En ese caso, la agencia se hace cargo e incluso indemniza a los pasajeros dependiendo el caso.

2.4.6 Marketing Mix

En Suviatour no se han definido claramente las cuatro P's del Marketing Mix, de hecho, se podría decir que la empresa no cuenta con estrategias de marketing definidas. Hay que tomar en cuenta que a pesar de no estar bien definidas, en todo negocio se encuentran presentes estas herramientas.

Producto.-

El producto que ofrece la compañía, como agencia de viajes, es brindar un servicio a un cliente. Como se mencionó anteriormente, la agencia cuenta con productos propios en el caso de turismo nacional y productos que son intermediados cuando se trata de destinos internacionales.

Si bien lo productos nacionales pueden ser manipulados por la operadora, siempre se va a depender de servicios de terceros, ya sea de transporte, alojamiento, guías o alimentación, por lo que se puede decir que actualmente la agencia de viajes Suviatour brinda servicios de intermediación.

Precio.-

El precio ha sido un factor que no se ha podido modificar. En el caso de productos ya establecidos, del que se comisiona, no se puede cobrar ningún valor adicional, pues todas las agencias ofrecen el mismo producto. En el caso de los productos nacionales, que la operadora se hace cargo, se ha fijado precios en base a los precios de nuestros competidores más cercanos.

Plaza.-

Dentro de los canales se que ofrecen están la venta directa, que se da cuando un pasajero llega a la oficina y realiza la compra o cuando los vendedores salen a buscar clientes en las instituciones.

Otro de los mecanismos, usando en menor cantidad es el e-mailing, en donde clientes antiguos o referidos por otros clientes escriben a la empresa para solicitar cotizaciones y ser atendidos. Algunas veces las ventas han sido cerradas por este medio o vía telefónica.

Cabe recalcar que el cliente llega a la agencia en dos etapas, la etapa de la compra y la etapa del pago. En el caso de la compra se menciona anteriormente los canales, sin embargo, al hablar del pago existe otro momento de acercamiento hacia la empresa. Para esta etapa el cliente puede ir directamente a las oficinas a pagar, puede hacer depósitos en la cuenta o transferencias electrónicas.

Promoción.-

Las formas de promoción que posee Suviatour en la actualidad son los flyers, los mismos que son costeados por el proveedor y lo que buscan es informar sobre los productos y precios existentes en ese momento.

Suviatour cuenta con un diseño que abarca el nombre de la compañía: “Sueños Viajes y Turismo”, el mismo que fue diseñado cuando se creó la empresa y es usado en todas las proformas de los clientes.

GRÁFICO N° 3

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Para promocionar en sí a la agencia como tal, no se ha desarrollado ningún plan hasta el momento.

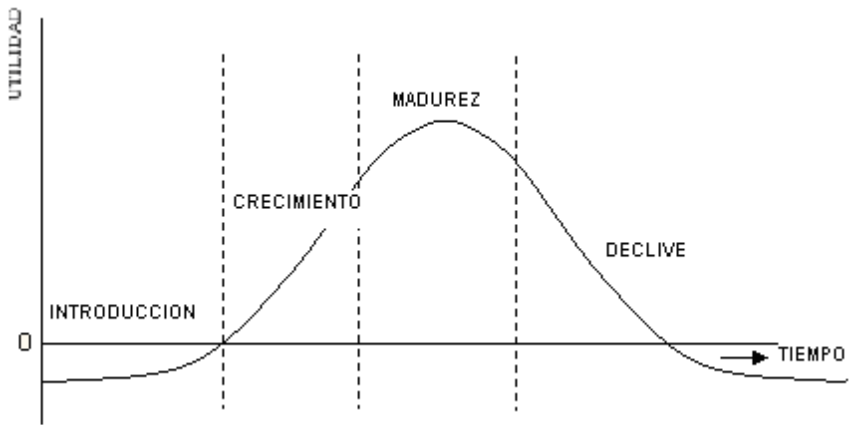
2.4.7 Análisis del Ciclo de Vida del Producto

El análisis del ciclo de vida del producto ayuda a generar un incremento constante de los flujos de una compañía basándose en aumentar las ventas, esto permite a su vez que la empresa mantenga su viabilidad, la invierta en el

desarrollo de un nuevo producto y mejore su mano de obra. Este análisis produce un fuerte impacto sobre la estrategia del negocio e identifica claramente cuáles son las etapas que afectan las ventas de un producto.

GRÁFICO N° 4

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Fuente: Kotler y Armstrong
Elaborado por: Kotler y Armstrong

Al hablar de agencias de viajes, en particular Suviatour, actualmente se encuentra en una etapa de crecimiento, en donde las ganancias han ido incrementando y los competidores también. Dado el incremento de competidores, los márgenes se han disminuido y el número de pasajeros debe aumentar.

2.4.8 Estrategias de Crecimiento

Dentro de la compañía, las tendencias que han surgido de acuerdo a las necesidades del mercado han sido la implementación de nuevos productos. Es así como en cinco años se ha visto un incremento en los servicios ofertados. Como se ha mencionado anteriormente, la agencia comenzó con la venta de

tours estudiantiles. El día de hoy se venden paquetes corporativos, universitarios, tickets aéreos, seguros de viaje, entre otros servicios.

3 ESTUDIO DE MERCADO

3.1 PLAN ESTRATÉGICO

La compañía ha venido manejándose conceptos administrativos de una manera empírica. Se han visto resultados, pues la empresa ha continuado con su funcionamiento por cinco años. En la actualidad, lo que se busca dentro de la compañía, es plantear una reestructuración alineándola a los conceptos ya establecidos. Se pretende dejar sentada las reglas.

3.1.1 Visión

Ser la mejor agencia de viajes y operadora de turismo de todo el país que cuente con el mejor servicio, productos innovadores y precios justos. Para de esta manera crear una fidelidad por parte de nuestros clientes, ampliar el mercado y perdurar en el tiempo.

3.1.2 Misión

Ofrecer servicios turísticos de calidad, asesorar y vender productos que se ajusten a las necesidades de los clientes. Solucionar todo problema que se presente con eficiencia y eficacia para así generar una satisfacción y fidelidad por parte de nuestros clientes.

3.1.3 Mercado de Referencia

El mercado de referencia que tiene Suviatour se conforma por dos mercados, uno que hace referencia al mercado de referencia fijo y otro que es el mercado de referencia variable.

Mercado de referencia fijo.- Son personas que se encuentran realizando estudios universitarios tanto de pregrado como de posgrado, que tienen como destino de viaje el extranjero, viajan en grupo y que su objetivo de viaje es capacitarse o cumplir un módulo con el aval de otro país.

Mercado de referencia variable.- Se encuentra formado por personas de todo nivel social, pueden viajar solos o acompañados dentro o fuera del país. Este mercado viaja por placer o por trabajo.

3.1.4 Objetivos y Estrategias Corporativos

- *Objetivo General*

  Plantear la reestructuración administrativa y comercial de la agencia de viajes Suviatour, con la finalidad de crear nuevos mercados, generar una diferenciación en el mercado y lograr una base sólida de funciones que permita generar un crecimiento.

- *Objetivos Específicos a Largo Plazo*

Lograr ser una agencia de viajes Mayorista con productos exclusivos e innovadores.

Determinar las funciones y el perfil que debe tener cada empleado para lograr ser eficaces y eficientes al momento de atender a los clientes.

Elaborar manuales de procesos, con tiempos de respuesta hacia los clientes para elevar los estándares de calidad de la empresa.

Lograr un posicionamiento de marca en un 70% en los estudiantes universitarios.

Generar un Top of hearth en el 40% de los clientes.

Crear nuevas fuentes de empleo que ayude a los nuevos profesionales de turismo a poner en práctica sus conocimientos.

Introducir nuevas líneas de productos de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes.

Incrementar la rentabilidad para los accionistas.

Implementar servicios exclusivos que diferencia a Suviatour de las demás agencias de viaje.

- *Objetivos Específicos a Corto Plazo*

Identificar la situación actual del turismo en el Mundo, en el Ecuador y en la agencia de viajes.

Realizar el FODA de la compañía tomando en cuenta los factores que lo afectan como empresa y las variables turísticas en el Ecuador.

Definir el mercado referencial fijo y variable que ayude a generar estrategias para cada uno según sus márgenes de rentabilidad.

Realizar un estudio de mercado que permita determinar el mercado objetivo y si hay aceptación del nuevo producto que se desea lanzar.

Analizar la competencia directa de la agencia de las empresas que brindan servicio de capacitación y turismo combinados.

Investigar cuáles son los factores que hacen que un consumidor escoja una agencia de viajes.

Establecer cuál debería ser la estructura organizativa de una agencia de viajes y operadora de turismo.

Averiguar qué canales de promoción son adecuados para este tipo de negocio.

Definir cuáles son las etapas para la reestructuración de la agencia de viajes y operadora de turismo Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cía. Ltda.

Estimar cuál sería el costo de la reestructuración de la agencia de viajes y operadora de turismo Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cía. Ltda.

Identificar las fuentes de financiamiento adecuadas que permitan llevar a cabo la reestructuración.

Establecer la rentabilidad del negocio.

3.1.5 Valores Corporativos

Los valores corporativos de acuerdo a Documentos Planning son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciona de su entrono, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.[27]

Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cía. Ltda. pretende instaurar valores corporativos que encaminen a los empleados de la empresa a trabajar bajo un mismo lineamiento. Lo que se intenta es que cada uno de los miembros del equipo de trabajo hagan de estos valores una forma práctica de realizar sus funciones para de esta manera poder mejorar los estándares de calidad y

[27] [http://planning.co/bd/archivos/Abril2004.pdf].

servicio, así como lograr un ambiente de trabajo agradable que permita el buen desempeño de las personas que trabajan en la empresa.

Responsabilidad: se pretende realizar las actividades de una manera correcta en el menor tiempo posible.

Puntualidad: se debe manejar la puntualidad en todos los campos de la compañía, de esa manera se genera una confianza por parte de los empleados y los clientes.

Innovación: Es una empresa que busca crear nuevos productos e identificar las necesidades del mercado.

Amabilidad: Al ser una empresa de servicios, un buen trato entre compañeros y a los clientes genera una empatía entre todos, generando resultados positivos.

Confiabilidad: El objetivo de Suviatour es adquirir respeto y confianza por parte de los clientes internos y externos.

Familiaridad: Dentro de la empresa se busca un ambiente de camaradería y amistad, lo que hace que los clientes se sientan como en casa.

3.1.6 Políticas

Las políticas de empresa tienen como finalidad crear un entorno más favorable a la creación y el desarrollo de las empresas, especialmente de las pequeñas y medianas empresas (PYME).[28]

En el caso de Suviatour, el cumplimiento de los servicios ofertados y la satisfacción del cliente constituyen uno de los principales objetivos. De esa manera se puede generar confianza por parte de los consumidores de los diferentes productos. Por lo que una de sus políticas será el brindar a sus clientes una respuesta antes, durante y después de su viaje.

Dentro de las políticas estará el tener todos los servicios pagados antes del viaje en el caso de pasajeros individuales. En el caso de convenios corporativos, se facturará una vez entregados los servicios para el pago posterior, el mismo que no deberá exceder los 15 días.

En lo que se refiere al trato con los proveedores, se trabajará bajo un esquema de buenas relaciones, si bien muchos son competencia, nunca se hablará mal de un proveedor o de la competencia. Siempre se dará un realce a las fortalezas de la compañía, y no a las falencias de los demás.

Al hablar de políticas internas, todos los empleados de Suviatour que realicen una venta, sin descuidar sus funciones y cumpliéndolas a cabalidad, recibirán

[28] DEFINICIÓN LEGAL. [http://www.definicionlegal.com/definicionde/Politicaempresa.htm].

un porcentaje de comisión sobre la utilidad que se genere de la venta. De esta manera tanto la empresa como sus empleados ganan.

Finalmente, la política de trabajo en equipo será desarrollada para lograr una colaboración entre todos en las funciones que se desempeñe, para así generar un conocimiento de todas las áreas y así cumplir los tiempos de respuesta establecidos por parte de la agencia. Para poder conocer las distintas áreas de la oficina se realizarán jornadas de capacitación.

3.1.7 Cultura Organizacional

Cultura organizacional, es una expresión utilizada para designar un determinado concepto de cultura, el que la entiende como el conjunto de hábitos, costumbres, creencias, normas y valores que caracteriza a un grupo humano, aplicado al ámbito de una organización.[29]

Una cultura organizacional, de acuerdo a Geocities puede ser: Débil o Fuerte**.** Se puede diferenciar el tipo de cultura organizacional de acuerdo a cómo se desenvuelve en sus áreas. Una cultura fuerte es lo ideal de una organización. Una cultura débil es la que se debería de cambiar

[29] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_organizacional].

CUADRO N° 8

CULTURA ORGANIZACIONAL

CARACTERÍSTICAS	DÉBIL	FUERTE
AUTONOMIA INDIVIDUAL	Supervisión estrecha. El personal tiene poca liberta en su trabajo	Supervisión general. El personal tiene libertad de resolver los problemas de su cargo
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo standarizado. Reglas y procedimientos débidamente formalizados	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados
APOYO	La gerencia centra mas su atención en la producción y muestra escaso interés por su personal	La gerencia muestra gran interés, ayuda y afabilidad por su personal.
RECOMPENSA Y DESEMPEÑO	Se aprecian y premian la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
TOLERANCIA AL CONFLICTO	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
TOLERANCIA AL RIESGO	Baja propensión al riesgo. No se estimula al trabajador a ser innovador	Elevada propensión al riesgo. Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del personal

Fuente: www.geocities.com
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

En Suviatour la cultura organizacional irá de la mano con los valores mencionados. Si bien su estructura organizacional es vertical, cada una de las partes deberá preocuparse de apoyar a todo su equipo de trabajo. Se mantendrá la familiaridad entre todos, sin dejar de lado el respeto.

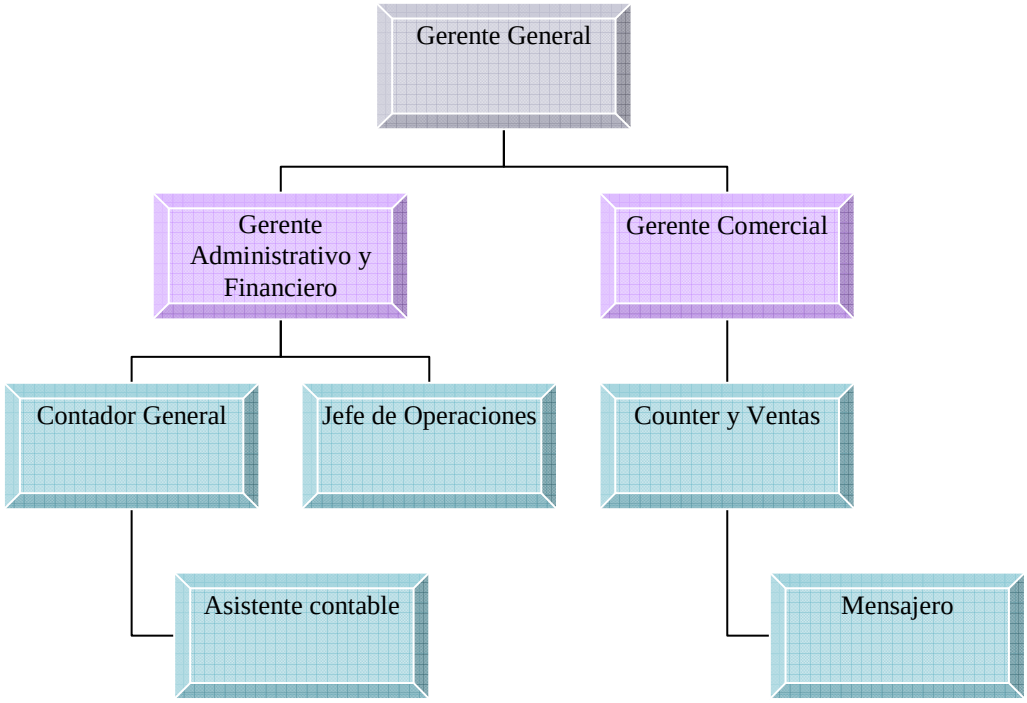
Lo que se puede observar y se desea mantener en Suviatour, es el buen trato al personal, el ambiente amigable y la apertura por parte de los jefes hacia el diálogo. Se considera que un personal motivado logra mejores resultados.

Dentro de la empresa, como parte de una cultura organizacional, se intenta implementar un Reglamento Interno, donde se ajustan todos los requerimientos de cada persona.

3.1.8 Organigrama y Distribución de Actividades

Dentro del organigrama de Suviatour, se han considerado diferentes departamentos que antes no se los tomaban en cuenta. La idea de la empresa es tener una estructura clara, por lo que el nuevo organigrama estaría distribuido como se detalla a continuación.

GRÁFICO N° 5



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

De acuerdo al tamaño de las agencias de viajes, existe una existe una Sede o Casa Central donde suelen concentrarse los Directores de las diferentes áreas de gestión y una organización periférica compuesta por sucursales u oficinas que reproducen a diversas escalas las áreas de gestión.

En muchas agencias de viajes españolas la figura del Director General coincide con los propietarios o fundadores de la agencia de viajes o con sus familiares más directos, que suelen ser también accionistas mayoritarios de las mismas.[30]

En Quito, la situación no es muy diferente a la de España. Se conoce que muchas agencias son empresas familiares y Suviatour no es la excepción pues los Gerentes son familiares todos.

En cualquier organización deben estar claras las funciones de cada departamento, por lo que dentro de la reestructuración de Suviatour se analizará cada uno de los puestos para un desarrollo eficiente.

Gerente General: El Gerente General ha venido desempeñando sus funciones hace cinco años. Según la junta realizada por las accionistas, sus funciones continuarán por cinco años más.

Dentro de sus funciones se encuentran principalmente:

- Controlar el flujo económico para el funcionamiento de la empresa.

- Controlar periódicamente los ingresos y egresos realizados por contabilidad.

- Realizar presupuestos conjuntamente con el departamento comercial.

[30] ESPAÑA. AEDAVE. [http://www.aedave.es/publico/informes-esp/formacion/formacion.shtm].

- Realizar ventas de paquetes nacionales e internacionales dentro y fuera de la ciudad, Imbabura, Cotopaxi, Tungurahua, Esmeraldas.

- Visitar a agencias de viaje promocionando los productos que como operadora ofrece la empresa.

- Autorizar pagos de empleados y proveedores

Gerente Administrativo y Financiero: Dentro de este cargo se debe tomar en cuenta el funcionamiento de la compañía. Irá de la mano del contador para la revisión de las finanzas. Las funciones que deberá desempeñar serán:

- Contactar y mantener buenas relaciones y negociaciones con Mayoristas y proveedores de servicios.

- Mantener a su cargo el manejo de recursos humanos, (sueldos, bonificaciones, comisiones y permisos).

- Controlar y contratar el personal de la empresa.

- Elaborar manuales de funcionamiento de los procesos que se desarrollan en la empresa.

- Capacitar al personal en cada una de sus funciones.

- Actualizar los permisos de funcionamiento.

- Lograr un funcionamiento adecuado en todas las áreas de la empresa.

Gerente Comercial: En la actualidad no existe un Gerente Comercial en la empresa, la idea de crear este puesto es justamente lograr un desarrollo comercial que incremente no solo las ventas, sino el posicionamiento y publicidad de la empresa. Sus actividades principales deben ser:

- Realizar ventas de paquetes nacionales e internacionales dentro y fuera de la empresa.

- Elaborar y verificar precios e itinerarios de programas turísticos ofertados por la empresa.

- Hacer investigación de mercado.

- Dar asesoramiento al área técnica sobre los productos que reclama el mercado.

- Estudiar las promociones que se pueden brindar.

- Tener un buen manejo de relaciones públicas.

- Confeccionar o negociar los folletos y artículos promocionales.

- Manejar la publicidad en los medios y en la Página Web.

- Capacitar e incentivar a los vendedores.

- Controlar las ventas y cumplimiento de presupuestos.

- Examinar la calidad del producto.

Contador General: La contabilidad en años anteriores se llevó a través de una compañía llamada Aribet. En la actualidad se cuenta con una Contadora General. Dentro de las actividades que realiza se encuentra:

- Confección de balances.
- Control de costes.
- Control de ingresos.
- Facturación a clientes.
- Instrumentación de formas de crédito.
- Declaración de Impuestos.
- Manejo de roles del personal.
- Conciliaciones bancarias.

Asistente Contable: Esta persona se encarga de ingresar en el sistema contable de la compañía todos los comprobantes de transacciones. Esta persona constituye un elemento importante en la contabilidad, pues de su trabajo depende en análisis de los datos posteriores. Dentro de sus funciones se encuentran las que se detallan a continuación.

- Emisión, registro y control de los comprobantes de Ingreso, comprobantes de Egreso, Comprobantes de pago y Facturación en Ventas.

- Manejo de cartera vencida de los clientes corporativos.

- Pagos a proveedores.

Jefe de Operaciones: Dentro de la empresa en años anteriores se contaba con una persona encargada de las operaciones, actualmente no se cuenta con este puesto, pero se ha visto la necesidad de crearlo para poder manejar un mayor volumen en ventas, pues los vendedores cubrieron este puesto todo este tiempo. Dentro de las actividades que realizará esta persona se debe incluir las siguientes.

- Manejo de guías para grupos en programas que la empresa venda dentro del país.

- Contacto con transportistas, hoteles, restaurantes, guías y servicios adicionales que se requieran para la operación de los diferentes paquetes turísticos nacionales.

- Elaborar una base de datos de toda la información recopilada tanto de transportistas, hoteles, restaurantes, guías y servicios adicionales que se requieran para la operación de los diferentes paquetes turísticos nacionales.

- Mantener permanentemente actualizada la información sobre los precios y contactos para operación de grupos.

- Diseñar, organizar, operar y controlar la marcha de los viajes dentro y fuera del país.

- Reservas o booking: En donde recibirá las peticiones de plazas de los vendedores y controlará su estado permanentemente.

- Emitir la documentación del viaje.

Counter y Ventas: La persona que se encarga de este puesto, debe ser una persona que brinde un buen servicio al cliente ya que será un punto de apoyo para el vendedor. Dentro de las actividades que realiza esta persona se encuentran las siguientes:

- Información y atención al cliente, en la oficina directamente o vía telefónica.

- Realización de cotizaciones, reservaciones, confirmaciones aéreas, nacionales e internacionales.

- Ventas directas a pasajeros individuales.

- Emisión de boletos aéreos nacionales e internacionales de venta directa.

- Cobranza y recaudación de los productos vendidos.

- Manejo adecuado de listas de pasajeros con datos actualizados y documentos completos.

- Confirmación de pagos.

Mensajero: Se ha visto la necesidad de contratar una persona que apoye a todas las áreas de la oficina. Lo que se experimentado es una pérdida de tiempo en ventas por utilizar este tiempo productivo en trámites importantes para el desarrollo de la empresa pero no para el incremento en ventas. Dentro de las funciones que realizará están las siguientes.

- Trámites en Bancos
- Pagos a proveedores y aerolíneas
- Cobranzas de clientes a domicilio
- Retiro y entrega de documentos

3.2 PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

Dentro del turismo existe una amplia gama de productos por ofrecer. El mercado los acepta y sigue aumentando día a día. Muchas de las empresas turísticas sin embargo, lo que han hecho es vender cualquier producto sin darse el tiempo de analizar el mercado y especializarse.

Lo que busca Suviatour es identificar un mercado, explotarlo y potencializarlo para así poder generar, de cierta manera un Océano Azul. Logrando de esta manera especializarse en un producto propio y diferenciado.

3.2.1 Análisis de la Demanda

Para toda empresa es importante conocer si tiene aceptación en el mercado de acuerdo a los servicios que ofrece, pues de no existir un interés por parte de los consumidores en ocasiones es mejor cambiar de giro de negocio.

3.2.1.1 Determinación del Mercado Potencial

Partiendo del concepto, el mercado potencial constituye una población que tiene necesidad de un producto o servicio, que posee los medios financieros necesarios, y que podría estar interesada en adquirirlo.

Tomando en cuenta lo mencionado en el capítulo 1, el mercado potencial sería 1.047.098 extranjeros que llegaron al ecuador y 898.885 ecuatorianos que salieron al exterior. Lo que daría un total de 1.945.983 personas. Como es de entenderse, Suviatour no se encuentra en la capacidad de atender a todo este sector, es por esta razón, que se tomarán en cuenta diferentes criterios de segmentación.

Según Kotler y Armstrong, dado que en el mercado existen diferentes tipos de consumidores resulta necesario crear grupos o segmentos con el fin de asignarles estrategias de marketing adecuadas a cada uno de estos

o escoger parte del mercado objetivo si la capacidad no permite captar la totalidad o si no es atractivo hacerlo. Para considerar que un grupo es un segmento de mercado este deben cumplir con ciertos parámetros; ser medible (que se pueda determinar), ser accesible (que se pueda llegar a este), ser sustancial (lo suficientemente grande o rentable para que sea atractivo) y diferenciales o heterogéneos (ser diferente de otros).[31]

- *Criterios de Segmentación*

  Un criterio de segmentación de mercado hace referencia a las diferentes variables que ayudan a la definición de grupos de consumidores y que reaccionan de manera similar ante las estrategias de marketing pero que son diferentes entre sí.

  Las principales variables de segmentación de mercados según Kotler y Armstrong se analizan a continuación aplicadas a los resultados del proyecto.

  Segmentación Geográfica: subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características medibles y accesibles.

  Segmentación Demográfica: Está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso.

[31] P., KOTLER y G., ARMSTRONG. (2001). ***Marketing.*** México: Pearson Educación. 8va. edición.

Segmentación Psicográfica: Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.

Segmentación por comportamiento: se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.

CUADRO N° 9

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN

TIPOS DE VARIABLES	CATEGORÍA
VARIABLES GEOGRÁFICAS	
Región del Mundo	Europa, Norte América, Sudamérica, Australia
País	Alemania, Australia, Canadá, España, Francia, Inglaterra, Italia, USA, Latinoamérica, Países Bajos.
Tamaño de la zona	No relevante
Densidad	Urbana, Suburbana, Rural
Clima	No relevante
VARIABLES DEMOGRÁFICAS	
Edad	Menos de 20 años, de 21 a 30 años, de 31 a 40, de 41 a 50 años y mayores de 51 años
Género	Masculino y Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Joven soltero, joven casado sin hijos, joven casado con hijos, mayor casado sin hijos, mayor casado con hijos menores de 18 años, mayor casado con hijos mayores de 18 años, mayor soltero, mayor divorciado sin hijos, mayor divorciado con hijos menores de 18 años, mayor divorciado con hijos mayores de 18 años, mayor viudo.
Idioma	Español, Inglés, Francés e Italiano
Ocupación	No relevante
Educación	No relevante
Religión	No relevante
Raza	No relevante
Generación	Baby Boomer, Generación X, Generación Y
VARIABLES PSICOGRÁFICAS	
Clase Social	clase media, media-alta, alta-baja y alta-alta
Estilo de Vida	Aventureros, exitosos, científicos
Personalidad	Compulsivo, gregario, extrovertido
VARIABLES CONDUCTUALES	
Ocasiones	Ocasión Especial
Beneficios	Aventura, Conocimiento, Descanso, Entretenimientos
Estatus de usuario	No relevante
Frecuencia de uso	Una sola vez
Estatus de lealtad	No exhiben lealtad
Etapa de preparación	No relevante
Actitud hacia el producto	Entusiasta y Positiva

Fuente: Philip Kotler – Gary Armstrong
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

- *Segmentos Seleccionados*

Al hablar de segmentos, se debe recordar que para Suviatour se deben considerar los dos tipos de mercados mencionados anteriormente, el mercado fijo y el variable.

Segmento 1: Mercado Fijo. En este segmento se contemplarán a todos los estudiantes universitarios que buscan capacitación fuera del país. Las universidades que se tomarán en cuenta serán las principales, y la edad será entre 18 y 25 años.

Segmento 2: Mercado Variable. Este segmento irá dirigido a todas las personas que deseen utilizar los servicios de una agencia de viajes para adquirir cualquier producto.

3.2.1.2 Estudio de Mercado Clientes Potenciales

Mercado Fijo.-

El mercado al que se enfocará la agencia es al de estudiantes universitarios. Para esta segmentación se tomarán datos de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y censos.

Segmentación Geográfica: Suviatour, al ser una agencia ubicada en la ciudad de Quito, dará prioridad a los ciudadanos de Quito. En Quito, se conoce existe un total de 2.239.191 habitantes.[32]

Segmentación Demográfica: Dentro de los quiteños el estudio se enfocará a los estudiantes universitarios de pregrado, para lo cual tomaremos el nivel de educación universitaria. En este caso, al ser estudiantes universitarios, se contemplará que el promedio de edad en

[32] INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. [http://www.inec.gov.ec/estadisticas/].

estudiantes universitarios es de 18 a 24 años. De acuerdo al último censo realizado, el porcentaje de personas en esa edad es del 11% lo que da un total de 246.311 personas.[33]

Cabe recalcar que del total de estudiantes el 15,2% asiste a la universidad, lo que constituye un total de 37.439 estudiantes.[34]

Segmentación Psicográfica: Otro de los segmentos que se tomará en cuenta es el nivel de ingresos, pues las giras organizadas fuera del país no están dirigidas para todos. El estudio se enfocará a las personas que asisten a universidades privadas. Se conoce que el 41% de estudiantes universitarios asisten a entidades privadas. Esto nos da un gran total de 15.350 posibles clientes.

En el caso del mercado fijo, se está poniendo en consideración un producto nuevo en el mercado, por lo que se hizo un estudio de mercado que ayudó a determinar la aceptación de este producto.

- *Tamaño de la Muestra*

  Para determinar la muestra estadística se consideró la población de 15.350 estudiantes (N), un margen de error de +/- 5% (e), que es bastante considerable, y un grado de confianza del 95% es decir un

[33] INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. [http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_remository&Itemid=420&func=startdown&id=1140&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800].

[34] Ibídem.

factor z de 1,96 dando como resultado una muestra de 375 encuestados. Los cálculos fueron los siguientes:

N= 15350

P= 0,5

Q= (1-P) = 0,5

Z= 1,96

e= 0,05

$$\mathbf{n=} \frac{Z^2PQN}{(e^2N) + Z^2PQ}$$

$$\mathbf{n=} \frac{1,96^2*0,5*0,5*15350}{(0,05^2*15350)+ 1,96^2*0,5*0,5}$$

$$\mathbf{n=} \quad 374,7804776 = \mathbf{375}$$

Para esta investigación se realizará un muestreo con estudiantes de las principales universidades de la ciudad de Quito pues es el segmento que se desea explotar.

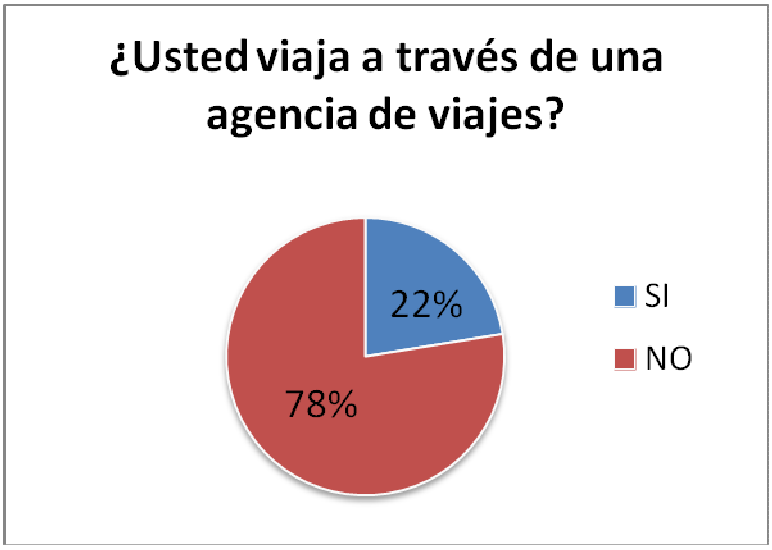
- *Modelo de la Encuesta*

En el Anexo 1 se detalla la encuesta realizada a diferentes estudiantes de varias universidades privadas. Cabe recalcar que la encuesta fue realizada en persona.

- *Análisis de los Resultados de las Encuestas*

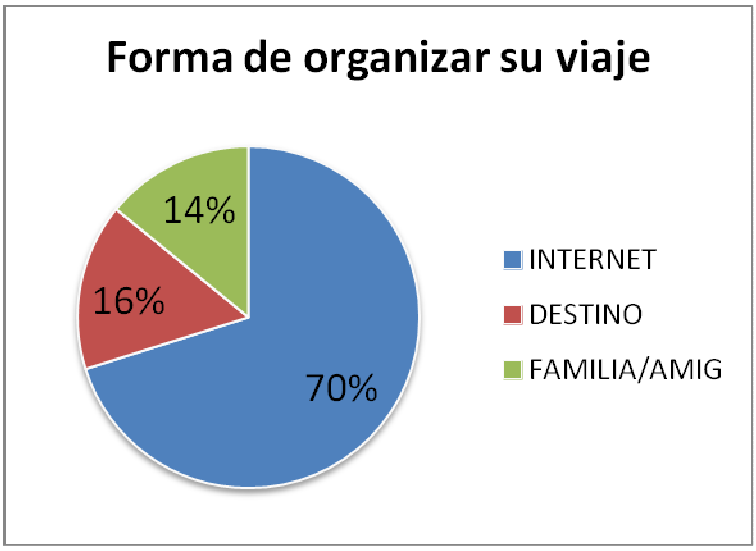
Pregunta 1. De la primera pregunta se averiguó la forma de la gente joven en realizar sus viajes. Se obtuvo como resultado que un 78% de personas que ya no utlizan una agencia de viajes, de los cuales el 70% utiliza el internet para organizar sus viajes, el 16% lo hacen directamente en el destino y el 14% a través de familiares o amigos. Del 22% de las personas que aún utilizan una agencia de viajes, solamente el 20% de los encuestados no recordaban o no sabían el nombre de la agencia con la que trabajaban.

GRÁFICO N° 6



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

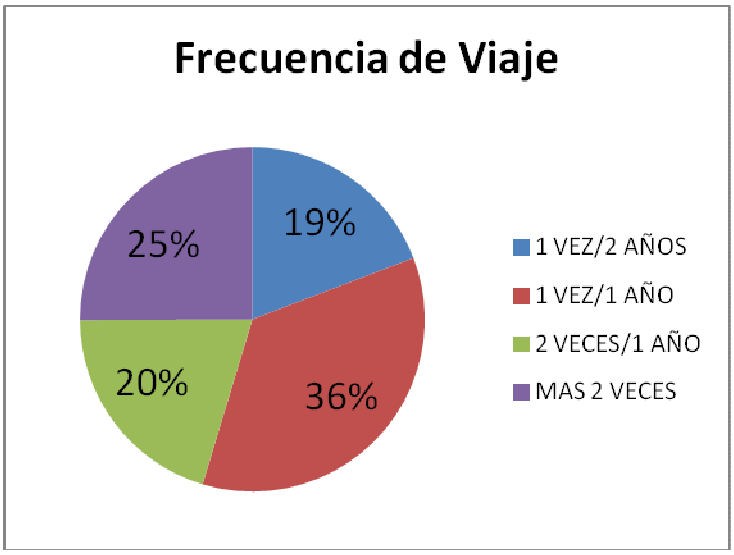
GRÁFICO N° 7



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 2. De acuerdo al estudio, la frecuencia con la que las personas viajan en el año es alta. El 36% viaja una vez al año, el 20% viaja dos veces al año y el 25% viaje más de dos veces al año. Esto hace que la demanda esté presente. A penas el 19% viaja cada dos años.

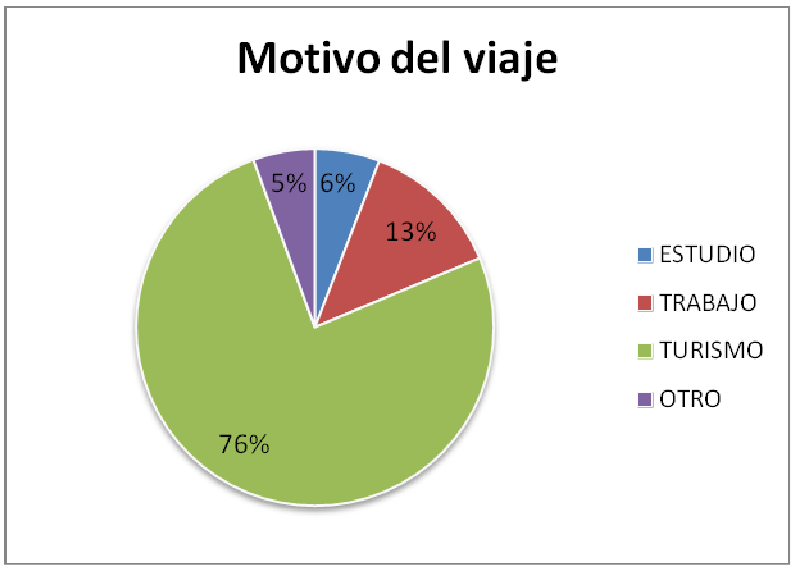
GRÁFICO N° 8



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 3. Dentro de los motivos por los cuales las personas viajan se tiene una gran mayoría en el campo de turismo. Es así como con el 76% se tiene una mayoría con mucha diferencia. El 13% de personas viajan principalmente por trabajo y el 6% viaja por estudio o capacitación. El 5% que representa a las personas que viajan por otro motivo, las razones fueron visitar a familiares o por tratamientos médicos.

GRÁFICO N° 9



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 4. Al momento de escoger una agencia, pese a que los encuestados no las utilizan, se logró determinar que los tres principales motivos son la confianza el precio y el servicio. Siendo el precio la principal razón por la que se escoge una agencia.

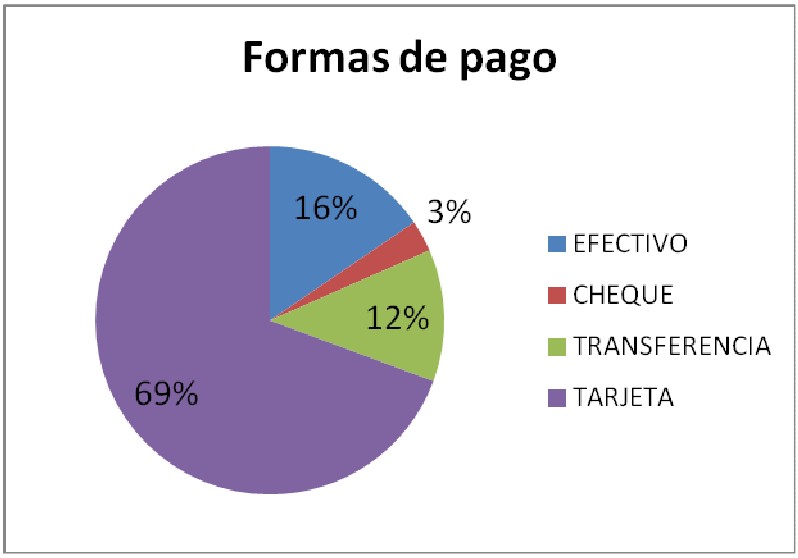
GRÁFICO N° 10



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

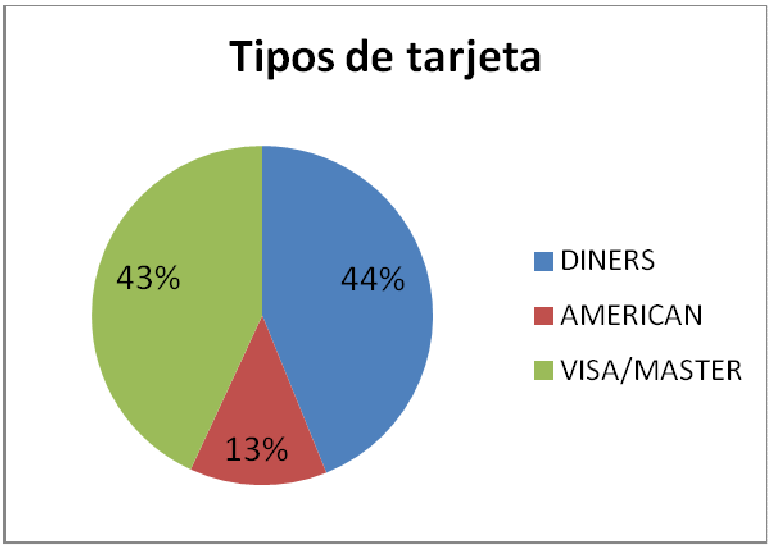
Pregunta 5. Dentro de las formas en las que la gente prefiere pagar sus viajes se obtuvo un 69% en tarjetas de crédito, el 16% en efectivo y el m12% en transferencia bancaria. Solamente el 3% de los encuestados escogieron al cheque como su manera de pago. Adicionalmente, dentro de las preferencias de tarjeta de crédito se obtuvo el 44% y 43% de Diners y Visa o Mastercard respectivamente y el 13% de American Express.

GRÁFICO N° 11



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

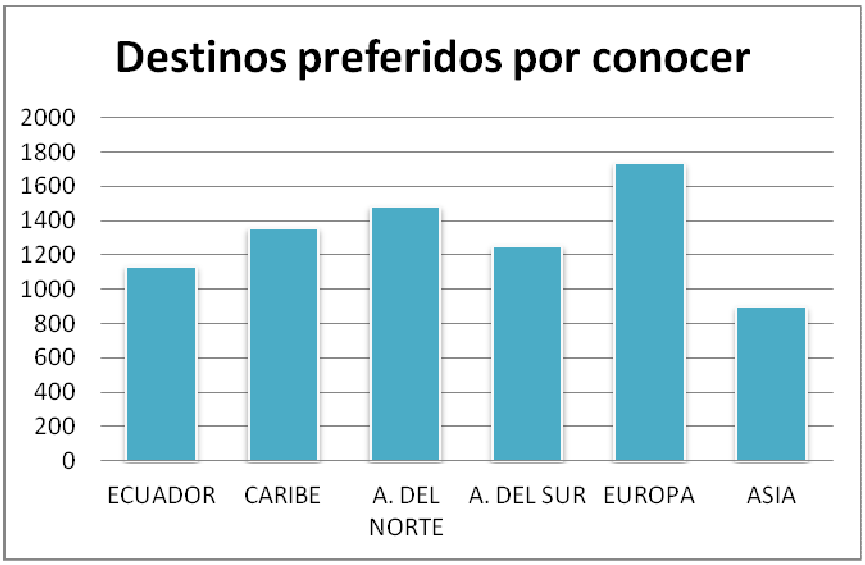
GRÁFICO N° 12



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 6. Al hablar de destinos de preferencia por conocer como turismo se tiene en primer lugar a Europa, seguido de América del norte y el Caribe. Asia fue considerado la última opción de viaje, después de América del Sur y Ecuador.

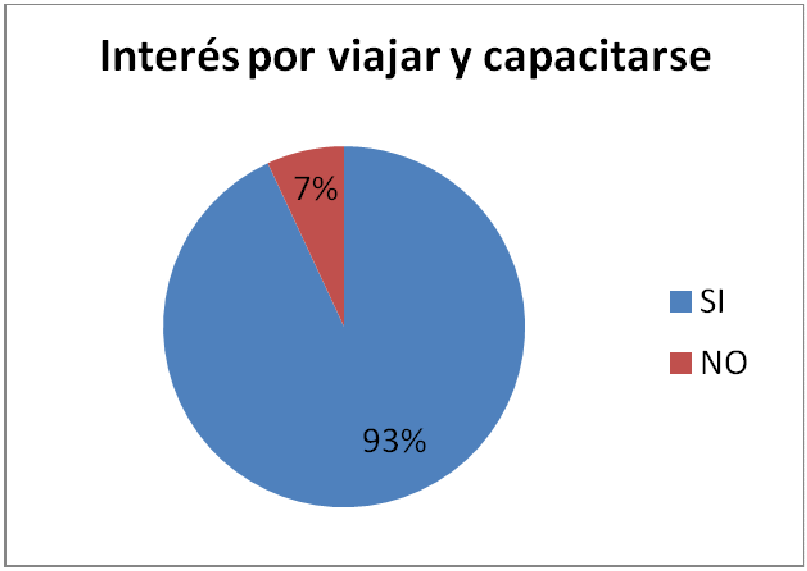
GRÁFICO N° 13



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 7. Al hablar de la posibilidad de un nuevo producto en el mercado, combinando estudio y diversión de logró obtener un 93% de acepctación, cifra muy alentadora en este mercado fijo.

GRÁFICO N° 14



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 8. Al hablar de destinos para combinar estudio con turismo se obtuvo como resultado que la mayor parte de personas desean realizar sus estudios en Estados Unidos, seguido de España y México. Las opciones que no fueron tomadas muy en cuenta son Galápagos, El Caribe y Colombia.

GRÁFICO N° 15

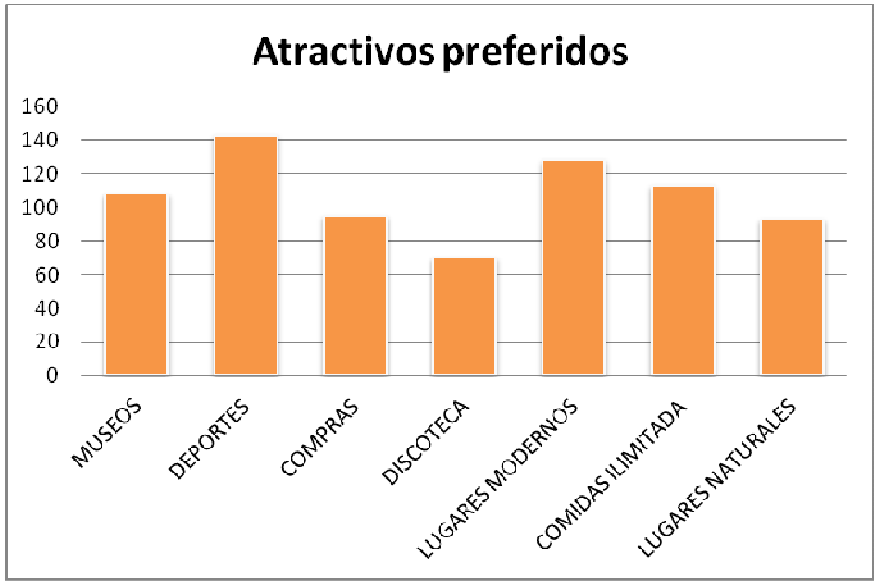


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 9. Al hablar de un paquete turístico, existen diferentes actividades que se pueden realizar, dentro de las preferencias del mercado seleccionado se tiene a los deportes extremos y aventura como primera opción, seguidas de lugares modernos y comidas y bebidas ilimitadas. En general no existe una diferencia muy marcada con la actividad de visitar museos y lugares arqueológicos, ni con la visita a lugares naturales. Se puede ver

que existe un interés por realizar diferentes actividades y que los gustos son diversos.

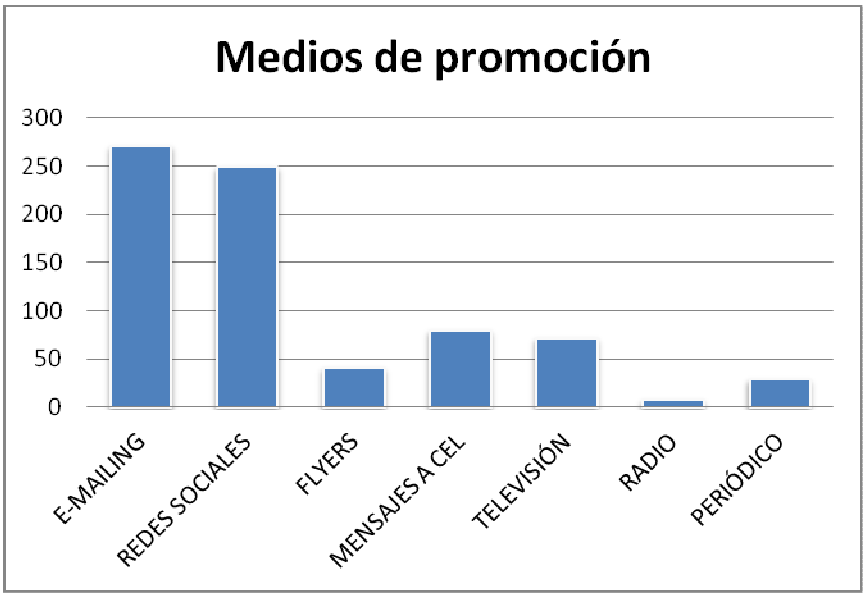
GRÁFICO N° 16



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Pregunta 10. Para finalizar se encuestó el medio de información que desea el mercado joven en la actualidad, obteniendo como resultado el E-mailing y las Redes Sociales como principal medio de promoción.

GRÁFICO N° 17



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Mercado Variable.-

En este mercado se encuentran todas aquellas personas que viajan dentro o fuera del país por diferentes motivos. Aquí se encuentran todas aquellas personas que viajan a través de una agencia de viajes. No se consideran dentro de este mercado a todas aquellas personas que hacen sus compras por internet. Hay que recalcar que este segmento continuará funcionando en la oficina, sin embargo no se le dará más que un 20% de la participación de la oficina.

Para poder medir este mercado se ha tomado en cuenta al total de 1.945.983 personas que viajaron en el año 2010. De este número de personas, hay que considerar que no se encuentran incluidas todas aquellas personas que viajaron dentro del país. Dado el

número total de agencias de viajes, se considerará únicamente los datos de Suviatour.

En el año 2010 viajaron 580 pasajeros dentro y fuera del país a través de la agencia de viajes Suviatour. Para determinar las razones por las cuales lo hicieron a través de esta empresa se hizo un estudio a través de entrevistas a clientes que usan los servicios de la compañía.

Dentro de las entrevistas se buscó a personas que trabajen con diferentes productos en la compañía para poder medir las capacidades de la empresa y del personal.

3.2.1.3 Determinación de Mercado Meta

Luego del estudio de mercado realizado se puede ver que existe una demanda del 93% de las personas encuestadas, lo que demuestra que se tiene un mercado meta de 14.276 personas.

3.2.2 Análisis de la Oferta

- *Competencia* Directa

Al hablar de una competencia directa se debe definir que en Suviatour existen dos mercados. En el caso del mercado variable, la competencia vendría a ser todas las agencias ubicadas a menos de 200 metros de

distancia. Entre las que se encuentran TravelCenter, Capacitravel, Manzana Travel y Dinviajes.

Para el mercado fijo, no existe una competencia directa, pues en la actualidad no existe una empresa que cuente con el producto que se desea impulsar.

- *Competencia* Indirecta

En el caso de la competencia indirecta existen 105 Agencias internacionales y 149 con dualidad en Quito. Las mismas que pueden cubrir el segmento de mercado variable de la empresa.

Para el mercado fijo no existe una competencia indirecta, salvo el internet, aunque este medio funciona para las compras de paquetes individuales, y no para programas en grupo con capacitación ya establecida.

3.2.3 Demanda Insatisfecha

Dentro de lo que se pudo analizar, existe en el mercado fijo una demanda insatisfecha que se puede explotar y donde existe un mercado potencial. Es importante que se trabaje siempre con miras a realizar mejoras continuas, de tal manera que la competencia no pueda sustituir a los servicios ofertados por Suviatour fácilmente.

3.2.4 Posicionamiento

Luego de haber realizado el estudio exploratorio se pudo descubrir que las personas que utilizan agencias de viajes no todas recuerdan el nombre de la compañía. El 80% lo recordaban. De esas personas el 18% trabajan con Metropolitan Touring. Con estos datos se puede ver que a pesar de que esta agencia puede tener un algo Top of Mind, no tiene un porcentaje tan alto en el Top of choice.

Si bien el mercado del turismo es extenso, se ha visto que algunos clientes se fijan más en el precio que en la marca de la agencia. Es así como la mayoría de Quiteños conocen la marca Metropolitan Touring, sin embargo el estudio indica que no todos la utilizan.

Es entonces cuando surge la duda en si el posicionamiento es importante o el precio lo es. Para aclarar un poco esta incógnita se entrevistó a la propietaria de Metropolitan Touring cede Ibarra.

Dentro de los datos que la señora Nancy Villalba expuso, ella indicó que ella utiliza el nombre Metropolitan Touring ya que adquirió la franquicia del nombre, esta agencia anualmente paga cierta cantidad por el uso de la marca. Se le preguntó si ella considera que el nombre aporta en sus ventas y cómo ella considera que ha sido su mercado en la ciudad de Ibarra.

Lo que ella manifestó es que en el mercado de las agencias de viajes de Ibarra hace algunos años hubo mucha competencia, había muchas agencias que

comercializaban sus productos a un precio muy bajo y que daban créditos sin muchas garantías. Lo que provocó este fenómeno a mediano plazo fue una crisis económica en estas agencias dada su falta de liquidez y muchas de ellas cerraron. Actualmente se cuenta con pocas agencias en Ibarra, las mismas que satisfacen el mercado y pueden mantener sus márgenes.

Mencionó también que en algún momento tuvo la intención de cerrar la agencia porque el negocio no estaba siendo rentable. Sin embargo, afirmó que menos mal no lo hizo y que ahora tiene un negocio exitoso. Afirma que parte del éxito se encuentra en el don de gente que tiene el personal con el que trabaja, pues muchos clientes buscan directamente a su asesor comercial.

Otro de los factores que considera importante es el volumen de ventas que manejan. Asevera que sus márgenes de comisión son mayores por el volumen de ventas de todas las agencias Metropolitan a nivel nacional.

3.2.5 Estrategias Genéricas

Como se mencionó en el capítulo dos, en la empresa no se cuenta con estrategias genéricas establecidas, sin embargo lo que se intentaría lograr es establecer estas estrategias para que permitan un mayor crecimiento a la empresa.

Luego del estudio realizado, al hablar del mercado variable, la estrategia que se manejará será la de diferenciación como se ha venido trabajando en ciertos

productos y liderazgo en costos en los que toda la competencia tenga. Esto quiere decir que los pasajeros que consuman los productos sabrán que la empresa ofrece el mismo servicio que otras a un mejor precio y en el caso de ciertos productos como Galápagos conocerán que es un producto que solo Suviatour ofrece.

Se manejará esta estrategia dado que el estudio reflejó que los pasajeros se fijan mucho en el precio en este mercado y que la competencia es muy alta. Se sabe que no siempre se tendrá el mejor precio del mercado pero es ahí donde se indicará los beneficios adicionales que como empresa se ofrecen, confianza y servicio.

Para el mercado fijo al que se desea dirigir la empresa las estrategias serán manejadas por fases.

Fase 1. Segmentación. El mercado al que se enfocará la empresa es el mercado de estudiantes universitarios que buscan capacitarse fuera del país y que combinan el estudio con la capacitación. Una vez que se dé importancia a este segmento, se logrará resultados, pues se harán estudios de mercado continuos que permitan saber las necesidades y gustos de este mercado, logrando así un posicionamiento oportuno.

Fase 2. Diferenciación. Dado que el turismo es un mercado con muchos competidores, se conoce que una vez lanzado el producto puede ingresar la competencia de una manera agresiva, por esta razón a lo que se dará realce en

esta etapa es mantener el servicio y nuevos canales que permitan al segmento mantenernos como primera opción al momento de escoger un producto.

3.2.6 Marketing Mix

El marketing mix o mezcla de mercadotecnia es un concepto que se utiliza para nombrar al conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad.

Esto quiere decir que el marketing mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Publicidad).[35]

Como se mencionó en el capítulo dos, los elementos para el mercado variable seguirán siendo los mismos. Lo que se agregará son factores de diferenciación que permitan dar algo adicional en todos los paquetes.

En el caso del mercado fijo se manejará de la siguiente manera.

- *Producto:* Se considera producto a cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad.[36]

[35] DEFINICIÓN DE. [http://definicion.de/marketing-mix/].
[36] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing].

La necesidad que se satisface en el mercado fijo es la seguridad, agilidad y reducción de tiempo al momento de organizar un viaje en grupo.

El producto que se hará conocer en el mercado es un paquete de capacitación que combine turismo y diversión. Dentro de lo que incluirá el paquete se encuentra lo siguiente:

- Ticket aéreo
- Asistencia en el aeropuerto
- Traslados aeropuerto – hotel – aeropuerto
- Alojamiento hotel a elección en ciudad
- Desayunos diarios
- Seminario de capacitación
- Traslado Hotel-Universidad-Hotel
- City tour a la ciudad
- Alojamiento hotel a elección en playa con sistema todo incluido.
- Asistencia en el trámite de documentación requerida

- *Precio:* Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.[37]

Para el mercado variable, el precio no puede ser manipulado de una manera muy amplia, pues los valores ya están establecidos para todas las agencias, y lo que se hace es comisionar sobre un valor neto.

[37] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing].

Dentro del precio para el mercado fijo, hay que destacar que dependerá del destino en dónde realicen la capacitación y el viaje para determinar el precio. Dentro del rango de precios se encontrará $1500 como el precio más bajo en el caso de México y Argentina hasta $3000 en el caso de Estados Unidos y España.

Se debe aclarar que el precio incluirá la parte turística y la capacitación de 24 a 32 horas, dependiendo del seminario.

- *Plaza:* Elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente.[38]

Dentro de las estrategias a considerarse en Suviatour se encuentran en una primera etapa continuar con los mismos mecanismos que se han trabajado hasta el día de hoy, como son a través de venta directa y por correo electrónico.

Después de la investigación de campo, se logró ver que las tendencias incrementan para contratar los servicios por internet, así como la disminución del uso de agencia de viajes. Es por esta razón que ha surgido la necesidad de que en una segunda etapa los clientes puedan comprar los productos de capacitación a través de la página web por Paypal, lo que hará que las ventas se puedan hacer sin restricción de horarios ni fechas, ampliando así las ventas de una manera directa.

[38] Ibídem.

- *Promoción:* La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado.[39]

  Dentro de la publicidad que se manejaría serían las páginas web de cada universidad para anunciar los cursos vigentes y las fechas de viaje. Otro medio que se usará será el promocionar los paquetes a través de emailing y redes sociales.

  No se descartará la promoción por venta directa y la participación en ferias universitarias.

- *Servicio.* En la actualidad al hablar de cualquier tipo de negocio, se dice que las cuatro P´S que antes se manejaban ahora no son suficientes. Es así como se crea una nueva categoría, "EL SERVICIO AL CLIENTE", el mismo que irá de la mano a cualquier producto.

  Suviatour, al ser una empresa que brinda servicios, es importante medir la satisfacción del cliente, de esta manera se puede corregir los errores a tiempo. Dentro del servicio que se desea plantear en la empresa es la cobranza a domicilio. Dado que el nivel de personas que pagan con tarjeta de crédito es alto, conjuntamente con el mensajero se podrán hacer citas de cobro para que los clientes no se acerquen a la oficina y economicen tiempo. Los demás harán su pago por internet de los productos ya establecidos.

[39] Ibídem.

Los clientes tienen diversos requerimientos y deseos lo que hace que la medición sobre el servicio no sea la misma para todos. Es por esta razón que se ha creado un modelo con la finalidad de medir esta satisfacción. Sin embargo, cabe recalcar que las preguntas planteadas en la encuesta, así como el programa deberán ser modificados en base al requerimiento de la agencia, y de lo que desee medir del servicio; puede ser interno o externo.

En importante mencionar que la tecnología en esta época es una de las herramientas más utilizadas, es por esta razón que el modelo que se presentará contiene diversos aspectos que harán a nuestros clientes ganar tiempo y como empresa ahorrar recursos.

En cada uno de los modelos de cualquier empresa es importante en primer lugar determinar qué es lo que se necesita saber acerca de la compañía.

A continuación se detalla lo que se debe hacer para que el modelo funcione:

1. Ingresar a la página web: http://es.surveymonkey.com/

2. Ir a la opción crear una nueva cuenta.

3. Ingresar los datos.

4. Una vez creada la cuenta ingresar al sistema.

5. Seleccionar la opción crear una encuesta.

6. Escoger el diseño de su encuesta.

7. Agregar las preguntas que desee de acuerdo a lo que necesita averiguar, existen opciones múltiples, para seleccionar una sola opción, de opinión, etc.

8. Una vez terminada la encuesta, seleccionar la opción recopilar respuestas. Ahí aparecerá el mecanismo que desee para enviar a los clientes, puede ser a través de un link, o agregándolo a una página web.

9. Copiar el link y enviar a los clientes. http://www.surveymonkey.com/s/RKMX2PG.

10. Cuando se desee ver los resultados, ingresar a esta misma página, iniciar sesión y escoger la opción Mis encuestas, se desplegará la lista de todas las encuestas.

11. Dar un link en la encuesta y seleccione analizar resultados.

3.2.7 Análisis del Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente.

Etapa de Introducción: El producto se introduce en el mercado con un esfuerzo de comercialización enfocado e intenso, las ventas crecen lentamente y las utilidades son nulas por los gastos en los que se incurre por la introducción del producto.

Etapa de Crecimiento: Es reconocido por el aumento en las ventas y la aparición de competidores.

Etapa de Madurez: Se reconoce cuando los competidores comienzan a dejar el mercado, la velocidad de las ventas se reduce drásticamente, pero el volumen de las mismas alcanza un valor constante.

Etapa de Declinación: Los efectos persistentes de la competencia, de las condiciones económicas desfavorables, nuevas tendencias explican el declive de las ventas.[40]

[40] 12 MANAGE. [http://www.12manage.com/i_dv_es.html]

Como se mencionó en el capítulo dos, en el mercado variable, Suviatour se encuentra en la etapa de crecimiento, lo que se pretende en un futuro es lograr una etapa de madurez que permita tener una mayor estabilidad.

Matriz BCG

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.[41]

GRÁFICO N° 18



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Dentro del mercado fijo, a través del lanzamiento de este nuevo producto lo que se buscará es llegar a ser un producto estrella, de tal manera que toda la inversión se enfocará a este producto para lograr un crecimiento adecuado.

[41] http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG

3.2.8 Estrategias de Crecimiento

Toda empresa busca un desarrollo, con este fin, se ha considerado necesario implementar estrategias que permitan un amplio y sostenido crecimiento, para esto se ha optado por realizar inversiones en la creación de una página Web en la que se ofrezcan los servicios de la empresa, así como la alianza con facultades de estudiantes universitarios.

Matriz de ANSOFF: También conocida como Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras es expresa las posibles combinaciones producto/mercado (o unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro.[42]

GRÁFICO N° 19



Fuente: www.wikipedia.com
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Penetración del Mercado: El número de consumidores objetivo que se pretende captar ascienden al 15% del total de estudiantes universitarios

[42] WIKIPEDIA. [www.wikipedia.com].

interesados en realizar un viaje de capacitación y turismo y se espera crecer anualmente en un 0,5%. Dada la capacidad operativa que se tiene actualmente.

Desarrollo del Mercado: Se pretende instaurar una cultura de capacitación en los jóvenes, que ayude a que la demanda crezca y que conjuntamente con el desarrollo administrativo se logre cubrir todas esas necesidades.

Lanzamiento de nuevos productos: En un inicio se comenzará con cursos de capacitación en las áreas administrativas, posteriormente se ampliará la gama de capacitación en las diferentes facultades, de tal manera que todos puedan acceder a este tipo de viajes según sus necesidades y deseos.

Diversificación: Se buscará mejorar los productos ofertados además que se trabajará con todas y cada una de las P'S, haciendo así un trabajo eficaz y logrando ser reconocidos en el mercado por tener productos únicos y a un precio justo.

4 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero de la oficina se ha dado en base a los datos proporcionados por la contadora de la empresa, Mariela Ortiz. Es importante mencionar que Suviatour cuenta con el sistema contable Microrex. El departamento financiero se encuentra integrado por Mariela Ortiz como contadora general de la empresa y Josselyn Santin como asistente contable. Cabe recalcar que una de las socias, la Ingeniera Gabriela Rojas a pesar de no contar en nómina, revisa periódicamente el buen funcionamiento financiero de la empresa.

Dentro del estudio que se detallará en este capítulo, se encuentra incluido el estudio del crecimiento que ha tenido la empresa, además de la situación de la compañía en los próximos cinco años en el caso de aplicar o no el proyecto planteado.

4.1 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL

Dentro de la empresa se ha podido ver un avance muy grande año a año. Para el año 2011 se espera que al igual que el año anterior se obtengan utilidades.

Para poder analizar los estados del año 2011 hay que considerar que los datos fueron tomados hasta el mes de septiembre con los datos reales de la empresa, y para el último trimestre se proyectó, tomando en cuenta los datos históricos de la compañía.

Al hablar del estado de Pérdidas y Ganancias, en el año 2011 se venderá $1.038.900,19. Como se detalla a continuación, por cada $100 que la empresa vende, queda de utilidad $1,48.

CUADRO N° 10

VENTAS	1.038.900,19	100,00%
(-) COSTO DE LAS VENTAS	927.504,10	89,28%
(=) UTILIDAD (PERDIDA) BRUTA	111.396,09	10,72%
(-) GASTOS	96.027,07	9,24%
(=) UTILIDAD (PERDIDA) OPERATIVA	15.369,02	1,48%
(+) OTROS INGRESOS	0,00	0,00%
(-) OTROS EGRESOS	0,00	0,00%
(=) RESULTADO NETO	15.369,02	1,48%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Al hablar del Balance General se puede ver que la empresa no cuenta con ninguna deuda a largo plazo, por lo que está en condiciones de endeudarse si quisiera. Dentro de los activos corrientes y pasivos corrientes se encuentra el giro del negocio, en donde los clientes anticipan su dinero para viajar posteriormente, y el anticipo a los proveedores para reservar los cupos hasta el momento del viaje.

CUADRO N° 11

SUVIATOUR CIA. LTDA.
BALANCE GENERAL Al 31/12/2011

ACTIVOS	**32.489,00**	100%
ACTIVOS CORRIENTES	*26.850,68*	83%
ACTIVOS FIJOS	*5.638,32*	17%
PASIVOS	**22.142,60**	68%
CTAS. Y DOC. POR PAGAR C/P	*22.142,60*	68%
PATRIMONIO	**10.346,40**	32%
CAPITAL	*400,00*	1%
RESULTADOS ACUMULADOS	*-5.422,62*	-17%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	*15.369,02*	47%

TOTAL ACTIVO	32.489,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32.489,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

4.2 INVERSIÓN

En el contexto empresarial la inversión es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo.[43]

Área Administrativa. Dentro del área administrativa la inversión que se requiere es la contratación de una persona para mensajería y una persona que se encargue de operaciones.

[43] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Inversi%C3%B3n].

De acuerdo al estudio realizado, en base a la nómina actual y la nómina esperada, se puede determinar que la contratación de estas dos personas tendrá un costo de $10.177,38 anuales.

Área Comercial. La principal inversión que se necesita en esta área es la creación de una página web. La misma que deberá incluir los productos que se ofertan, así como la aplicación de una Tienda en Línea que permita acceder a los clientes a su producto.

Se cotizaron diferentes páginas web, sin embargo, la empresa K-servicios reunió todos los requisitos y presentó la oferta más acertada. El costo por la creación de esta Tienda en Línea es de $2150 más IVA, es decir $2.408,00. A estos costos se deberá sumar un presupuesto de $500 de capacitación y mantenimiento de la página dando un total de $2.908,00 anuales.

CUADRO N° 12

CONCEPTO	VALOR
Personal administrativo	10.177,38
Página Web	2.908,00
Total Inversión	13.085,38

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

4.3 PRESUPUESTO DE VENTAS

Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción

dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.[44]

En el caso de Suviatour el presupuesto se realizará para los próximos cuatro años, con un enfoque para el caso de implementar el proyecto y en el caso de continuar como hasta ahora. En ambos casos, se ha visto un escenario pesimista y un escenario conservador, el mismo que tomará los datos históricos de la empresa.

Se han considerado diferentes condiciones para la realización de los Presupuestos como se detallan a continuación:

Presupuesto sin el proyecto:

- Los años de análisis van desde el 2012 hasta el 2015. Sin embargo se considerará que el negocio continuará funcionando después de ese periodo.

- El crecimiento en ventas para un escenario conservador aumentan de año a año en un 22,14%. Los costos aumentan un 21,81% y los gastos administrativos aumentan un 27,58% anual. Estos datos se calcularon a través de los históricos entre el año 2010 y 2011. Se tomaron estos dos años pues la empresa ya se encuentra en un período de estabilidad y ya se ha recuperado la inversión

[44] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto].

inicial. Hay que recalcar que los gastos administrativos no crecen en la misma proporción, pues la empresa ya se encuentra de una manera estable por lo que se tomará un porcentaje del 10% dados los últimos índices de inflación del país. A continuación se detallan estos cálculos.

CUADRO N° 13

PERDIDAS Y GANANCIAS		2010	2011	CRECIMIENTO
Ventas Netas		850.615,56	1.038.900,19	22,14%
Costo de Ventas		761.457,53	927.504,10	21,81%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		89.158,03	111.396,09	24,94%
Gasto de Ventas y Administrativos		75.265,38	96.027,07	27,58%
UTILIDAD OPERACIONAL		13.892,65	15.369,02	10,63%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN		13.892,65	15.369,02	10,63%
Participación Utilidades	15%	2.083,90	2.305,35	10,63%
UTILIDAD ANTES IMP A LA RENTA		11.808,76	13.063,67	10,63%
Impuesto a la Renta	25%	2.952,19	3.265,92	10,63%
UTILIDAD NETA		8.856,57	9.797,75	10,63%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

- Para un escenario pesimista, se tomará un crecimiento en las ventas y en los gastos operativos del 10%.

- Todas las ventas se realizarán de contado, en el caso de las ventas con tarjeta de crédito, se cobrará con un mes de anticipación, lo que permitirá tener acreditado el pago antes del viaje.

- El pago a proveedores será de contado.

CUADRO N° 14

PRESUPUESTO DE VENTAS Y GASTOS SIN PROYECTO ESCENARIO CONSERVADOR					
	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	**1.038.900,19**	**1.268.861,82**	**1.549.725,69**	**1.892.759,06**	**2.311.723,23**
GASTOS	**1.023.531,17**	**1.235.389,25**	**1.492.312,25**	**1.804.013,83**	**2.182.314,52**
GASTOS DE OPERACION	*927.504,10*	*1.129.759,48*	*1.376.119,49*	*1.676.201,80*	*2.041.721,29*
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	*91.672,69*	*100.839,96*	*110.923,95*	*122.016,35*	*134.217,99*
GASTOS NO OPERACIONALES	*4.353,37*	*4.788,71*	*5.267,58*	*5.794,34*	*6.373,77*
UTILIDAD O PERDIDA	**15.369,02**	**33.472,56**	**57.413,44**	**88.745,24**	**129.408,71**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

CUADRO N° 15

PRESUPUESTO DE VENTAS Y GASTOS SIN PROYECTO ESCENARIO PESIMISTA					
	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	**1.038.900,19**	**1.142.790,21**	**1.257.069,23**	**1.382.776,15**	**1.521.053,77**
GASTOS	**1.023.531,17**	**1.125.884,29**	**1.238.472,72**	**1.362.319,99**	**1.498.551,99**
GASTOS DE OPERACION	*927.504,10*	*1.020.254,51*	*1.122.279,96*	*1.234.507,96*	*1.357.958,75*
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	*91.672,69*	*100.839,96*	*110.923,95*	*122.016,35*	*134.217,99*
GASTOS NO OPERACIONALES	*4.353,37*	*4.788,71*	*5.267,58*	*5.794,34*	*6.373,77*
UTILIDAD O PERDIDA	**15.369,02**	**16.905,92**	**18.596,51**	**20.456,17**	**22.501,78**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Presupuesto con el proyecto:

- Los datos a considerarse serán los mismos que en el presupuesto sin proyecto. Todos los valores anteriores vendrán a formar parte del mercado variable, y lo que se aumentará es el presupuesto para el mercado fijo.

- Las ventas se calcularon del cálculo que se hizo en el capítulo tres del precio y de la demanda. Los costos operativos se calcularon de la misma manera. A través de los históricos de los programas ya vendido y las ponderaciones de acuerdo a la pregunta 8 del capítulo 3.

- El crecimiento en ventas que se ha tomado en cuenta es el 10%, considerando que la empresa ha logrado tener un crecimiento en su mercado del 22% y tomando en cuenta que el crecimiento en los ingresos por turismo es del 5%. Se considera que este valor puede ser mayor dado que es un producto que interrogante y que tendrá un crecimiento grande en los primeros años. Sin embargo se ha preferido mantener un escenario conservador.

- En el caso de un escenario pesimista, se considerará una participación del mercado del 6% y un crecimiento en ventas y gastos operativos del 5%.

- En el caso del crecimiento de los costos del 10%, el mismo que en el caso de las ventas, pues en este caso irá de la mano de lo que se logre vender.

- Hay que considerar que en el proyecto se aumenta la nómina, tomando en cuenta un mensajero y un jefe de operaciones.

- Se considera además el incremento de un bono por cumplimiento para todos los empleados por $300 mensuales en el caso de que los presupuestos sean cumplidos y luego de una evaluación de cumplimiento de las funciones correctamente.

- Se agregará dentro de los gastos administrativos la creación de la página web de la compañía, así como el mantenimiento de la misma.

- Para los gastos administrativos se ha considerado el mismo crecimiento para la nueva nómina, a pesar de que la mayor parte de los gastos administrativos

estarán incluidos en las ventas del mercado variable. Sin embargo se mantuvo este porcentaje de crecimiento para provisionar la contratación de mayor personal en los próximos años.

CUADRO N° 16

PRESUPUESTO DE VENTAS Y GASTOS CON PROYECTO					
	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	**1.038.900,19**	**5.310.322,73**	**5.995.332,69**	**6.782.926,77**	**7.690.907,71**
GASTOS	**1.023.531,17**	**5.141.358,11**	**5.819.538,04**	**6.603.769,69**	**7.513.524,18**
GASTOS DE OPERACION	*927.504,10*	*4.927.756,43*	*5.553.916,14*	*6.271.778,11*	*7.096.855,23*
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	*91.672,69*	*208.046,16*	*258.533,91*	*322.948,40*	*405.131,23*
GASTOS NO OPERACIONALES	*4.353,37*	*5.554,23*	*7.086,35*	*9.041,09*	*11.535,04*
UTILIDAD O PERDIDA	**15.369,02**	**168.964,62**	**175.794,65**	**179.157,07**	**177.383,53**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

CUADRO N° 17

PRESUPUESTO DE VENTAS Y GASTOS CON PROYECTO					
	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	**1.038.900,19**	**5.310.322,73**	**5.995.332,69**	**6.782.926,77**	**7.690.907,71**
GASTOS	**1.023.531,17**	**5.141.358,11**	**5.819.538,04**	**6.603.769,69**	**7.513.524,18**
GASTOS DE OPERACION	*927.504,10*	*4.927.756,43*	*5.553.916,14*	*6.271.778,11*	*7.096.855,23*
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	*91.672,69*	*208.046,16*	*258.533,91*	*322.948,40*	*405.131,23*
GASTOS NO OPERACIONALES	*4.353,37*	*5.554,23*	*7.086,35*	*9.041,09*	*11.535,04*
UTILIDAD O PERDIDA	**15.369,02**	**168.964,62**	**175.794,65**	**179.157,07**	**177.383,53**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Comparando los dos presupuestos, se puede determinar que en el caso de no implementar el proyecto, la empresa podrá auto sustentarse y continuar su crecimiento, sin embargo, la diferencia entre implementar el proyecto y no se grande.

4.4 FINANCIAMIENTO

Financiar es el acto de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la

adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las correspondientes funciones.[45]

Para la implementación de la reestructuración de Suviatour se necesita una inversión de $13.085,38. Este valor, comparado con la utilidad esperada para este año, se puede sustentar con recursos propios, por lo que para el desarrollo de este proyecto no se necesitará de un préstamo. Se podrá autofinanciar el proyecto con recursos propios.

4.5 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. Este análisis ayuda a ver si la empresa realmente requiere de financiamiento o si cuenta con los recursos necesarios para afrontar sus obligaciones con el proyecto como tal.

En el caso del proyecto, se proyectará de acuerdo a los fondos incrementales de ventas y gastos. Se toma en cuenta la inversión total del proyecto y proyecta sus ingresos y desembolsos. Para el proyecto, los flujos de caja son positivos en todos los años.

[45] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Financiamiento].

CUADRO N° 18

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ESCENARIO CONSERVADOR					
CONCEPTO	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Ventas	-	4.041.460,91	4.445.607,01	4.890.167,71	5.379.184,48
Costos de operación y mantenimiento	-	-3.830.282,33	- 4.213.310,56	- 4.634.641,62	- 5.098.105,78
Utilidad / pérdida antes de impuestos	-	211.178,59	232.296,44	255.526,09	281.078,70
Participación a trabajadores (15%)	-	- 31.676,79	- 34.844,47	- 38.328,91	- 42.161,80
Utilidad antes de impuesto a la renta	-	179.501,80	197.451,98	217.197,18	238.916,89
Impuesto a la renta (25%)	-	- 44.875,45	- 49.362,99	- 54.299,29	- 59.729,22
Utilidad / Pérdida neta	-	134.626,35	148.088,98	162.897,88	179.187,67
Inversión inicial	-13.085,38				
Flujo de fondos con financiamiento	**- 13.085,38**	**134.626,35**	**148.088,98**	**162.897,88**	**179.187,67**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

CUADRO N° 19

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ESCENARIO PESIMISTA					
CONCEPTO	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Ventas	-	1.616.584,37	1.697.413,58	1.782.284,26	1.871.398,48
Costos de operación y mantenimiento	-	-1.551.484,16	- 1.686.879,32	- 1.775.809,32	- 1.869.644,42
Utilidad / pérdida antes de impuestos	-	65.100,21	10.534,26	6.474,94	1.754,06
Participación a trabajadores (15%)	-	- 9.765,03	- 1.580,14	- 971,24	- 263,11
Utilidad antes de impuesto a la renta	-	55.335,18	8.954,12	5.503,70	1.490,95
Impuesto a la renta (25%)	-	- 13.833,79	- 2.238,53	- 1.375,93	- 372,74
Utilidad / Pérdida neta	-	41.501,38	6.715,59	4.127,78	1.118,21
Inversión inicial	-13.085,38				
Flujo de fondos con financiamiento	**- 13.085,38**	**41.501,38**	**6.715,59**	**4.127,78**	**1.118,21**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

4.6 COSTO DE CAPITAL

Para este proyecto, se calculará la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del Accionista. Esto se puede interpretar como el rendimiento requerido por toda la compañía, tomando en cuenta que la única fuente de financiamiento son los accionistas.

Para determinar el costo del capital del inversionista se calcula la tasa de descuento exigida por éste en función del riesgo que este asume con el proyecto. Para el cálculo se toman en cuenta los siguientes factores:

TMAR = tasa libre de riesgo + coeficiente beta * (prima riesgo de mercado) + Riesgo País

- Tasa Libre de Riesgo o Bonos del Tesoro Americano: La tasa de cero riesgo, o tasa libre de riesgo, es un concepto teórico que asume que en la economía existe una alternativa de inversión que no tiene riesgo para el inversionista. Este ofrece un rendimiento seguro en una unidad monetaria y en un plazo determinado, donde no existe riesgo crediticio ni riesgo de reinversión ya que, vencido el período, se dispondrá del efectivo. En la práctica, se toma el rendimiento de los Bonos del Tesoro de Estados Unidos como la inversión libre de riesgo, ya que se considera que la probabilidad de no pago de un bono emitido por Estados Unidos es muy cercana a cero.[46] El valor tomado corresponde a el rendimiento de los Bonos del Estado Americano a 10 años, es decir, 2,057% de acuerdo a una de las páginas oficiales Bloomberg.[47]

- Prima Riesgo de Mercado y Coeficiente Beta: Los inversionistas están arriesgando su dinero al invertir en el negocio, y ya que el futuro es incierto y no se puede tener total certeza del éxito del mismo, se necesita dar un premio al riesgo. Para esto se ha analizado en un mercado como Estados Unidos la rentabilidad del sector turístico sobre otras industrias similares, es decir, se analiza el riesgo del mercado en general y el de la industria. Se tomará

[46] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_de_cero_riesgo].
[47] BLOOMBERG. [http://www.bloomberg.com/].

específicamente los valores de E-commerce, dado que el proyecto engloba esta nueva tendencia. El valor del Coeficiente es de 1,19 y la Prima del Mercado es de 8,09% de acuerdo a Damodaran.

- Riesgo País: Hasta el momento se han considerado únicamente información sobre el rendimiento en los Estados Unidos pero dado que el riesgo de inversión es diferente se considera el Riesgo País ecuatoriano para que la Tasa de Rendimiento sea aplicable a la realidad y capacidad de pago de este país. En el caso del Ecuador, según cifras del Banco Central, a octubre del 2011 fue de 894 puntos, es decir, que el Riesgo País fue del 8,94%.

$$TMAR = 2,057\% + (1,19 * 8,09\%) + 8,94\% = 20,62\%$$

4.7 VALOR ACTUAL NETO

Se conoce como Valor Actual Neto a la medida de cuánto valor se crea o agrega hoy al efectuar una inversión. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto. [48]

La fórmula que permite calcular el Valor Actual Neto es:

[48] http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_neto

$$\mathrm{VAN} = \sum_{t=1}^{n} \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Vt= Representa los flujos de caja en cada periodo t.

I0= Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n= Es el número de períodos considerado.

k= Es la tasa de descuento

t= Es el periodo correspondiente al flujo

El tipo de interés utilizado se conoce como tasa de descuento que es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. Es también el costo de oportunidad de invertir en el proyecto.

El VAN del proyecto en un escenario conservador es de $ 377.785,04 y en un escenario pesimista es de $ 28.817,45. Un resultado bastante alentador para los accionistas, por lo tanto demuestran que el proyecto es viable y que se debe aceptar la inversión.

4.8 TASA INTERNA DE RETORNO

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la que los flujos futuros generados por el negocio descontados igualan al monto de la inversión inicial, es decir es la tasa de descuento que hace que el valor actual neto sea cero.

La TIR permite ver la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido.

Para el proyecto la TIR, en un escenario conservador es del 1038,74% y en un escenario pesimista es del 235,49%. Este resultado es mayor a la tasa de descuento utilizada al descontar los flujos. Esta tasa sugiere que el proyecto crea un valor mayor al esperado y que por lo tanto debe ser aceptado.

4.9 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.[49]

Este criterio puede ser utilizado para tomar decisiones en situaciones de riesgo, especialmente en países con inestabilidad política, social y jurídica. Mientras menor sea este evaluador, se considera mejor el proyecto.

Para Suviatour, el período de recuperación de la inversión para el proyecto en un escenario conservador es de 1 mes y 12 días y para el escenario pesimista es de 4 meses y 16 días, esto implica que para cuando el proyecto tenga ese tiempo, ya se cubriría el valor invertido.

4.10 PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis de punto de equilibrio es una técnica útil para conocer las relaciones entre los costos fijos, los variables y los beneficios o márgenes de utilidad. Es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son iguales a los costos fijos y variables. Es decir, donde aún no se ha agregado ningún valor a la inversión. Es

[49] http://www.pymesfuturo.com/pri.htm

cuando se ha generado lo suficiente para cubrir las necesidades propias del negocio sin generar utilidad.

Se analizaron dos variables en particular para la obtención del punto de equilibrio, el precio de venta y el número de pasajeros que deberán venderse. En términos generales el punto de equilibrio se calcula dividiendo los costos fijos para la diferencia entre el precio y el costo variable.

PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTO FIJO / (PRECIO - COSTO VARIABLE)

Para el Proyecto, se necesita vender 115 pasajeros al año al precio establecido promedio para cubrir con los costos fijos que representan en este caso la inversión inicial.

4.11 ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Luego de analizar el escenario conservador y el pesimista, se ha hecho un análisis de la forma en la que se afecta el proyecto de acuerdo a las diferentes variables. Las variables que se considerarán serán el crecimiento tanto en el mercado fijo como el variable y la participación del mercado.

A continuación se detalla un resumen de los diversos escenarios.

CUADRO N° 20

	VARIABLES			RESULTADOS		
	PARTICIPACIÓN DE MERCADO MERCADO FIJO	CRECIMIENTO EN VENTAS MERCADO FIJO	CRECIMIENTO EN VENTAS MERCADO VARIABLE	VAN	TIR	PRI
ESCENARIO CONSERVADOR	15%	10%	22,14%	$ 377.785,04	1038,74%	1 mes 12 días
ESCENARIO PESIMISTA	6%	5%	10%	$ 28.817,45	235,49%	4 meses 16 días
ESCENARIO 1	3%	10%	22%	$ 32.577,22	117,99%	9 meses
ESCENARIO 2	5%	10%	10%	$ 9.797,07	129,17%	6 meses 2 días
ESCENARIO 3	10%	10%	5%	$ 136.459,64	570,24%	2 meses 11 días
ESCENARIO 4	10%	5%	10%	$ 141.637,13	597,36%	2 meses 8 días
ESCENARIO 5	6%	5%	5%	$ 5.270,88	1,49%	4 meses 28 días
ESCENARIO 6	6%	10%	2%	$ 3.128,93	6,96%	5 meses 8 días

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carolina Rojas Enríquez

Como se puede observar en el cuadro, aun cuando las variables cambian, el proyecto sigue siendo viable.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El sector turístico ha venido teniendo un gran impacto en la economía dentro y fuera del país, y va en aumento. En todos los años se ha visto un crecimiento tanto en el turismo emisor como en el receptor, lo que ha hecho que el turismo sea un aporte importante para la economía del país.

- En el Ecuador existen diferentes tipos de agencias, las Mayoristas, las agencias internacionales, las operadoras y las agencias con dualidad. Todas ellas manejan un tipo de mercado diferente y dada la demanda turística, el número de agencias ha incrementado con el tiempo también. Según el último estudio, existen 1381 agencias, todas ellas regidas por las normas del Ministerio de Turismo.

- La agencia de viajes y operadora de turismo Suviatour ha venido trabajando empíricamente y sin funciones establecidas claras, obteniendo así resultados favorables, lo que demuestra que con la implementación del reglamento interno, así como le reestructuración administrativa planteada, podrá ser más eficiente y lograr más rentabilidad.

- Suviatour, ha venido trabajando con políticas comerciales escasas, sin embargo ha logrado un crecimiento promedio del 22,14% en sus ventas. Un crecimiento mucho mayor al del crecimiento turístico en el país. Lo que demuestra que de continuar como hasta ahora, la empresa puede seguir creciendo y manteniéndose en el mercado.

- Al realizar el estudio de mercado, se pudo determinar que la nueva generación de consumidores en el campo turístico, usan internet para realizar sus compras, sin embargo se considera tres factores claves al momento de escoger una agencia de viajes: Precio, servicio y confianza.

- No existe una estructura organizativa establecida para todas las agencias de viajes, cada una funcionará de acuerdo a las necesidades que desee cubrir de sus clientes. En el caso de Suviatour, se intenta abrir un nuevo mercado con productos nuevos y a través de un canal de distribución diferente, para se manejará una estructura propia.

- Para la reestructuración de la empresa Suviatour, se necesitará un presupuesto de $10.177,38 anuales para cubrir el sueldo de las dos personas a contratarse, además de $2.908,00 para la creación del portal web que servirá como un canal adicional de ventas para la compañía, generando así un crecimiento en ventas tres veces mayor al que se tiene presupuestado tener.

- Dentro de las estrategias de comercialización, se desea aumentar la publicidad de la compañía mediante redes sociales y en las páginas web de las

universidades pues se ha visto una nueva tendencia hacia la publicidad virtual, además de ser baja en costos.

- Para la reestructuración de la compañía se continuará como se lo ha hecho hasta ahora en una primera etapa, de tal manera que los empleados puedan irse adaptando a las nuevas funciones de cada uno, posteriormente se implementará el sistema de la tienda virtual y se comenzará a promocionar este portal web.

- Luego del análisis financiero realizado, se puede ver que se obtiene VAN positivo y una TIR mucho mayor a la esperada por el accionista, lo que confirma que es una buena idea implementar el proyecto. Se analizaron varios escenarios obteniendo siempre resultados favorables.

- El período de recuperación de la inversión es de un mes 12 días, tiempo menor al esperado en cualquier proyecto, por lo que se ve que vale la pena invertir en este proyecto.

- El punto de equilibrio constituyen 115 pasajeros, que llevado a los históricos y al estudio realizado de la demanda, se puede concluir que es muy factible cumplir con este número de ventas.

- La empresa puede continuar funcionando como hasta ahora, que continuará teniendo ganancias, sin embargo, en el caso de implementar el proyecto, sus ganancias incrementan considerablemente por lo que vale la pena ponerlo en marcha.

5.2 RECOMENDACIONES

- Como se ha podido ver, el número de agencias aumenta día a día, por lo que es importante considerar el posicionamiento de marca y el buen servicio que se ofrezca a los clientes para que vuelvan y que se diferencie de las demás agencias.

- Se debe aprovechar que el sector turístico se encuentra en crecimiento, esto puede generar inversión por parte del gobierno, lo que se puede convertir en una oportunidad de créditos para la compañía.

- Para la agencia de viajes Suviatour, las políticas bajo las que ha estado trabajando han funcionado, sin embargo, siempre es bueno innovar en técnicas de comercialización y administrativas, a fin de que se pueda aprovechar un mercado no explotado e incrementar las ventas.

- Es importante que la empresa realice evaluaciones periódicas de cómo están sus ventas a fin de que se puedan implementar correctivos a tiempo, pues el crecimiento hasta ahorita ha sido favorable.

- Realizar investigación de mercado periódica, que ayude a medir la satisfacción de los clientes, en cuanto a precio, servicio y confianza, además de analizar las nuevas tendencias del mercado.

- Evaluar la estructura organizativa de la empresa para una mejor distribución de actividades y ahorro de recursos.

- Realizar análisis financieros antes de terminar cada año, para así determinar las posibles utilidades que pueden quedar a la compañía, de tal manera que se pueda reinvertir y generar así un crecimiento en la empresa.

- Contratar empresas especializadas en el manejo de publicidad on-line, para de esta manera asegurar un buen posicionamiento de marca y el interés por parte de los clientes en ingresar a estos portales, los mismos que deberán tener la información oportuna y una forma llamativa de transmitirlo.

- Registrar todos los avances que se vayan dando en la reestructuración, de tal manera que se pueda llevar un control y se pueda medir los resultados.

- Revisar periódicamente los flujos de caja de la compañía, que le permitan además de obtener ganancias, no tener problemas de liquidez futuros.

- Tomando en cuenta que el Período de recuperación de la inversión es corto, analizar futuras opciones de inversión para aprovechar el excedente de capital.

- Controlar que el número de pasajeros para completar el punto de equilibrio sea cumplido a tiempo, y así lograr tener mayores réditos a lo largo del año.

- Evaluar la situación de la empresa en el caso de no implementar el proyecto para tratar de mejorar las ventas en el mercado que ya se posee.

BIBLIOGRAFÍA

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2011). ***Boletines Anuarios e Información Estadística.*** Ecuador. Editorial Banco Central del Ecuador.

2. CENDES – DITURIS. (1989). ***Aspectos del desarrollo Turístico en Ecuador.*** Quito-Ecuador.

3. DAVID, F. (1997). ***Conceptos de Administración Estratégica.*** México: Mc Graw Hill. 5ta. Edición.

4. DE VILLIERS, DAWID. OMT. ***Desarrollo y Gestión Sostenibles del Ecoturismo en las Américas.*** Conferencia Preparatoria para el Año Internacional del Ecoturismo 2002. Cuiaba – Brasil. 2001.

5. FERRY, J. (2001). ***Dirección Estratégica.*** Madrid: Mc Graw Hill. 5ta. Edición.

6. FRED, R. (1997). ***Conceptos de Administración Estratégica.*** México: Pearson Education. 5ta. Edición.

7. HERNANDEZ SAMPIERI, R. y Otros. (1998). ***Metodología de la Investigación.*** México: Mc Graw Hill. 2da Edición.

8. HIEBING, R., y COOPER, S. (1992). ***Cómo preparar el exitoso plan de mercadotenia.*** México. Pearson Education. 1era. Edición.

9. KOTLER P. y ARMSTRONG (2001). ***Marketing.*** México: Pearson Educación. 8va. edición.

10. MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR. ***Boletín de Estadísticas Turísticas 2006-2010.***

11. MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR. ***Catastro Agencias de Viajes 2010.***

12. MONTANER, M. ANTICH, J. ARCARONS, R. (1998). ***Diccionario de Turismo.*** Editorial Síntesis, Madrid, España,

13. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. (1999). ***Guía para Administradores Locales: Desarrollo Turístico Sostenible. OMT. Turismo y medio ambiente.***

14. PORTER, M. (2002). ***Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.*** México: Prentice Hall. 1era. Edición.

15. QUESADA CASTRO, Renato. (2000). ***Elementos del turismo.*** San José, Costa Rica.

16. ROSS S., WESTERFIELD R. y JORDAN B. (2000). ***Fundamentos de Finanzas Corporativas.*** México: McGraw-Hill. 5ta. edición.

17. WIKIPEDIA. (2010). [http://es.wikipedia.org/wiki/Agencia_de_viajes]. ***Agencia de Viajes.***

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta

1.- ¿Usted viaja a través de una agencia de viajes?

SI____ Indique cual:_____
NO____ Indique cómo se organiza: Internet ___ Directamente en el destino ___ A través de familiares /amigos ___

2.- ¿Con qué frecuencia usted realiza un viaje dentro o fuera del país?

Una vez cada dos años:_____ Una vez al año:_____ Dos veces al año:_____ Más de dos veces al año:_____

3.- ¿Cuál es su motivo de viaje principal? Escoja el más frecuente.

Estudio o Capacitación___ Trabajo___ Turismo___ Otro___ Indique cuál: _____

4.- Al momento de escoger una agencia de viajes, ¿cuáles son los tres factores que considera usted más importantes? Escoja solamente tres.

Confianza ___ Precio___ Servicio___ Cercanía___ Horarios de atención___ Recomendación___

Agilidad de respuesta____ Parqueadero ___ Sitio web___ Promociones___

5.- ¿Cuándo realiza un viaje, ¿Cuál es su forma de pago más conveniente? Escoja una.

Efectivo:_____ Cheque:_____ Transferencia bancaria:_____

Tarjeta de crédito _____ Indique cuál: Diners____ American Express___ Visa/ Mastercard ___ Banco_____

6.- En orden de gusto califique su destino turístico favorito, siendo el 1 su lugar de viaje favorito y el 6 su última opción.

Ecuador:____ El Caribe:_____ América del Norte:____ América del Sur:____ Europa:_____ Asia:____

7.- ¿Le gustaría realizar un viaje a lo largo de su carrera universitaria que combine estudio y diversión?

Si ___ No____

8.- ¿En qué destinos le gustaría combinar estudio con turismo? Escoja solamente dos.

Estados unidos ___ México___ Argentina___ El Caribe___ Colombia___ Brasil___ España_____ Galápagos___

Otro:___ Indique cual_____

9.- ¿En un viaje que combine estudio con turismos, a usted qué le gustaría que le incluyan en un paquete turístico? Escoja dos opciones.

Museos y lugares arqueológicos____ Deportes extremos y aventura____ Tour de Compras____ Discoteca____

Visita a lugares contemporáneos y modernos____ Comidas y bebidas ilimitadas ____ Visita a lugares naturales____

10.- ¿Cómo le gustaría obtener información sobre paquetes turísticos y promociones por parte de una agencia de viajes? Escoja dos.

E-mailing ___ Redes Sociales___ Flyers___ Mensajes a su celular___ Televisión___ Radio___ Periódico___

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

ENTREVISTAS

Entrevista 1

Persona: Ing. Juanita García

La ingeniera Juanita García es la responsable de coordinar los viajes de la maestría de Calidad y Productividad de la Escuela Politécnica del Ejército, ha viajado ya varias veces con Suviatour y se consideró importante su criterio en este estudio. A continuación se detalla la entrevista que se le hizo.

1.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho explique su experiencia.

En realidad ya he utilizado tres veces los servicios de esta agencia, hace dos años me fui a realizar un módulo de la maestría de Calidad y Productividad, nos fuimos a México y en realidad los servicios tanto aquí como allá estuvieron de primera. Allá Carolina que fue la persona que nos acompañó fue de gran ayuda para todos los estudiantes y para mi, todo estuvo coordinado, es así que yo con mucho gusto le recomendé a mis otros compañeros y tengo entendido que ya han viajado varios grupos con la agencia. De hecho este octubre ya sería la cuarta ocasión que viajo.

2.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

La verdad es una agencia que me da mucha confianza, porque las veces que hemos trabajado me ha quedado bien y no he tenido ningún problema, además la chica que maneja la cuenta sabe cómo manejar todos los trámites para pagos y reservas con la ESPE, en realidad para mi es una tranquilidad porque antes cuando organizaban los estudiantes no nos cumplían, en una ocasión me fui con la agencia de una tía de un estudiante y los hoteles allá fueron pésimos.

3.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

La verdad sí, no solo por la confianza sino porque los estudiantes han cotizado en otras partes y las ofertas de Suviatour han sido siempre las mejores no solo en precios sino en servicios extras.

4.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Yo considero que existe una falta de comunicación entre el personal a veces, porque cuando Carolina no se encuentra en la oficina nadie más sabe cómo manejar el grupo. Lo que ha hecho que haya una que otra demora en soluciones sobre documentos. Una vez Carolina estuvo de vacaciones y nadie sabía el valor de una factura y eso retrasó el trámite de un pago.

5.-¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Yo creería que deben capacitar al personal, por que el momento que Carolina no esté en la empresa no sé hasta qué punto el manejo siga siendo igual, además que en la Espe muchas personas le identifican a ella y no a la empresa y no sé que tanto sea eso bueno para la compañía.

Entrevista 2

Nombre: Ing. Oswaldo Moreno

El Ingeniero Oswaldo Moreno es un empresario que viaja por trabajo al exterior varias veces al año. Los servicios que solicita son tickets aéreos, siempre en primera clase, además de los cambios de fecha de sus vuelos.

A continuación se detallan las respuestas a varias preguntas que se le realizaron.

1.- ¿Ha viajado usted al extranjero?

Si, varias veces.

2.- ¿Cuál fue el motivo de su viaje al extranjero?

En mi caso yo viajo por trabajo.

3.- ¿Con qué frecuencia realiza viajes al exterior?

Viajo cinco o seis veces al año dependiendo en dónde requieran mis jefes que vaya, viajo alrededor del mundo.

4.- Los viajes que ha realizado los ha contratado a través de una agencia de viajes o los ha organizado personalmente.

Siempre lo he hecho con una agencia de viajes, como la empresa paga jamás me he percatado de buscar muchas opciones.

5.- Tiene alguna agencia de viajes de preferencia, si es así indique cuales son las razones que continúe trabajando con esta empresa.

Yo trabajo con Suviatour porque con la agencia con la que trabajé antes hubieron cosas que no me gustaron, y dada la cercanía de que tienen con mis hijos me ayuda mucho cuando hay que hacer cambios en las fechas y por el servicio.

6.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho describa en qué ocasión, cuál fue su motivo de viaje y por qué escogió esta empresa.

Si, he comprado varios pasajes por mi trabajo, todos los pasajes han sido fuera del país, como lo mencioné anteriormente, a mi el precio no me interesa porque paga la empresa, lo que busco es que dado el grado de amistad con mi familia que tienen ustedes podamos trabajar con ustedes, además que a veces por comodidad prefiero escribirles a mis hijos que están a lado para que se haga cualquier cambio. Yo lo podría hacer yo mismo, sin embargo por cuestiones de comodidad no lo hago.

7.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

Yo considero que los servicios son buenos, en cuanto a precios creo que son costos operativos y normales, si pagara con mi dinero los viajes lo haría directamente, pues me podría ahorrar el fee de emisión, e incluso a veces sale más barato, pero como paga la compañía, busco comodidad.

8.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

Sí, yo me considero un cliente muy fiel.

9.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Yo creo que el tiempo de respuesta no siempre es el esperado, a lo mejor la información debe ser más completa, porque si ya me tienen una cotización podrían mandarme en lugar de esperar a que yo venga a retirarla. Debería haber una agilidad de respuesta más alta.

10.- ¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Debería llamar a los clientes, hacerle sentir al cliente importante, en general yo solo busco servicio y comodidad.

Entrevista 3

Nombre: Cristina Ponce

Cristina Ponce es una pasajera que ha viajado con la empresa por motivos de turismo, ha comprado tickets y paquetes turísticos para su viaje. A continuación se detalla sus respuestas.

1.- ¿Ha viajado usted al extranjero?

Si

2.- ¿Cuál fue el motivo de su viaje al extranjero?

Turismo

3.- ¿Con qué frecuencia realiza viajes al exterior?

Una vez cada dos años

4.- Los viajes que ha realizado los ha contratado a través de una agencia de viajes o los ha organizado personalmente.

A través de agencia de viajes

5.- Tiene alguna agencia de viajes de preferencia, si es así indique cuales son las razones que continúe trabajando con esta empresa.

En mi caso yo trabajo con Suviatour. Trabajo con ella por la seguridad que ésta me ofrece el momento de la compra de tickets aéreos y plan de turismo, seriedad en cumplimiento de obligaciones, atención personalizada en la planificación de tours de acuerdo a mis intereses y necesidades, costos accesibles, satisfacción por viajes previos.

6.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho describa en qué ocasión, cuál fue su motivo de viaje y por qué escogió esta empresa.

Si, lo utilicé por turismo. La escogí por el plan de turismo atractivo que se me presentó, los costos accesibles y la seguridad de haber trabajado antes con ellos.

7.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

Excelente

8.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

Si

9.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Ninguna

10.- ¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Promocionar a sus clientes vía electrónica nuevos planes de turismo permanentemente, utilizando su base de datos de clientes.

Entrevista 4

Nombre: Carlos Idrovo

Carlos Idrovo es un estudiante universitario que viajó junto a sus compañeros a realizar un seminario en Buenos Aires. Se verá a continuación sus respuestas.

1.- ¿Ha viajado usted al extranjero?

Si, varias veces.

2.- ¿Cuál fue el motivo de su viaje al extranjero?

He viajado por trabajo, estudios y turismo.

3.- ¿Con qué frecuencia realiza viajes al exterior?

Por lo general una vez al año.

4.- Los viajes que ha realizado los ha contratado a través de una agencia de viajes o los ha organizado personalmente.

En general he contratado agencias para programas de trabajo.

5.- Tiene alguna agencia de viajes de preferencia, si es así indique cuales son las razones que continúe trabajando con esta empresa.

Antes trabajaba con Manzana travel, ahora con SUVIATOUR por el grado de amistad que se tiene.

6.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho describa en qué ocasión, cuál fue su motivo de viaje y por qué escogió esta empresa.

No los e utilizado pero e sido muy bien recomendado, lo usare definitivamente en mi siguiente viaje.

7.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

Excelente

8.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

Claro que sí.

9.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Falta de promocionarse, debería usar el emailing o estar en las redes sociales para darse a conocer.

10.- ¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Generar estrategias a corto y mediano plazo para fortalecer sus debilidades, campanas de promociones, incursionar en redes sociales, crear convenios con entidades como la PUCE, etc.

ANEXO 3

REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA

INTRODUCCIÓN

En cumplimiento de lo dispuesto por el Artículo 64 del Código de Trabajo en vigencia, y para los efectos previstos en dicho cuerpo de leyes, la Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia. Ltda.., formula el presente Reglamento Interno de Trabajo, que entrará en vigencia a partir de su aprobación por el abogado encargado.

CAPÍTULO 1
PRECEPTOS FUNDAMENTALES

ART. 1.- El Reglamento contiene un conjunto de normas internas esenciales para el buen desarrollo y desenvolvimiento de las relaciones laborales, y es de carácter obligatorio, su fiel y estricto cumplimiento, con este fin y para que sea fácilmente consultado, permanecerá a la vista del personal en el lugar designado para el efecto.

ART. 2.- El Reglamento Interno, se presume de derecho conocido por el empleador, sus representantes y los empleados, trabajadores y más funcionarios, en todo lo referente a las relaciones jurídicas y de trabajo existentes entre los empleadores y sus trabajadores. En consecuencia. Ninguno de éstos, ni sus trabajadores, podrán alegar su desconocimiento.

ART. 3.- De acuerdo a lo prescrito por el Art. 64 del Código del Trabajo, el presente Reglamento entrará en vigencia una vez que sea legalmente aprobado por el abogado encargado. Las reformas que se hagan posteriormente, para surtir efecto, tendrán que ser igualmente aprobadas.

CAPÍTULO 2
ANTECEDENTES, ÁMBITO DE APLICACIÓN Y VIGENCIA

ART. 4.- ANTECEDENTES.- La Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia. Ltda., es una empresa legalmente constituida al amparo de las Leyes de la República del

Ecuador, su objeto social. Por esta razón, requiere de un instrumento normativo que le permita reglamentar e instrumentar las relaciones con los trabajadores que de una u otra forma, directa o indirectamente, presten sus servicios dentro de las instalaciones y dependencias que la Compañía mantiene en el territorio ecuatoriano, dentro de un marco de armonía, disciplina y respeto.

ART. 5.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.- Quedan sometidos al presente Reglamento Interno de Trabajo, todo el personal de empleados, obreros y trabajadores, que presten sus servicios lícitos y personales en las instalaciones, dependencias, oficinas y en general en el centro de trabajo a cargo de la empresa, ya sea bajo relación de dependencia laboral directa con la Compañía. En general, se aplicará el presente instrumento normativo para regular las relaciones laborales internas, con todos los trabajadores, vinculados directa o indirectamente con la Empresa y que se encuentren prestando sus servicios en las instalaciones, oficinas y dependencias que la Empresa mantiene en Quito, así como, en las que se implementaren.

ART. 6.- VIGENCIA.- Este Reglamento Interno de Trabajo, entrará en vigencia a partir de su aprobación por parte de la autoridad del Ministerio del Trabajo que corresponda.

CAPÍTULO 3
DE LAS CLASES, DURACIÓN Y TERMINACIÓN DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO

ART. 7.- Todos los trabajadores que presten sus servicios en las instalaciones de la Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia. Ltda., ya sea en relación de dependencia directa o indirecta, deberán celebrar los contratos de trabajo por escrito, debiendo registrarse los mismos ante el Inspector del Trabajo de la correspondiente jurisdicción.

ART. 8.- En virtud del servicio que presta la empresa, relacionado específicamente con su objeto social y actividad principal, la cual está ligada a un contrato de prestación de servicios con un usuario, interesado o cliente, la Empresa contratará los servicio lícitos y personales del o los trabajadores con el fin de cumplir con ese contrato suscrito con su cliente. Por lo tanto conforme lo dispone el Art. 169 numeral 3 del Código de Trabajo, si

concluyen los servicios objeto de estos contratos, motivados por los eventos antes señalados, la terminación de la relación laboral operará sin necesidad de desahucio y otra formalidad, dichas circunstancias se estipularán y acordarán por escrito entre Trabajador y Empleador. En estos contratos se podrá pactar que los primeros noventa días serán de prueba, de conformidad con la Ley, durante el tiempo de prueba cualquiera de las partes puede dar por terminado este contrato libremente, sin que haya lugar a ningún tipo de indemnización ni reclamo alguno.

Sin menoscabo de lo expuesto la Compañía, podrá celebrar contratos de trabajo a tiempo fijo, cuya duración no podrá exceder de dos años, no renovables; no sujetos por lo mismo a estabilidad adicional o distinta a la que se pacte en esos contratos, es decir, de plazo fijo. Transcurrido este lapso y si no se realiza el desahucio oportunamente, el trabajador se considerará contratado por tiempo indefinido. En los contratos de trabajo que se celebren por primera vez se señalará un tiempo de prueba de duración máxima de noventa (90) días.

La Compañía, tomando en consideración el objeto social y el incremento de trabajo, motivado por el aumento o demanda de producción o servicios en actividades habituales de la Empresa, podrá celebrar por escrito contratos eventuales, por obra cierta, por tarea a destajo y por horas, para cubrir esta mayor demanda de producción y servicios, o para sustituir la ausencia temporal de trabajadores, siempre que el último, no coexista con otro contrato de trabajo con el mismo empleador.

Todos los trabajadores, para ingresar a prestar servicios en las instalaciones, oficinas y demás dependencias a cargo de la Empresa, deberán presentar en la oficina de personal, la siguiente documentación:

- Cédula de ciudadanía, identidad o pasaporte.

- El carné de afiliación al IESS, si lo tuvieren.

- Cédula militar, en caso de encontrarse obligados a cumplir con este deber.

- Documentos de capacitación laboral y profesional, de poseerlos.

- Certificados de honorabilidad otorgados por personas de reconocida probidad y honestidad.

- Certificado médico.

- Tres fotografías tamaño carné (3 x 4).

- El trabajador deberá consignar de forma clara y ajustada a la verdad los siguientes datos: Estado civil, nombre del cónyuge o conviviente, número de hijos y edad de los mismos y su dirección domiciliaria exacta. Estos datos deben estar permanentemente actualizados, por lo que el trabajador está obligado a notificar de forma inmediata a la compañía sobre cualquier cambio o modificación al respecto.

ART. 9.- Los contratos de trabajo, no podrán terminarse, sino por las causas expresamente señaladas en el Código del Trabajo, en este Reglamento Interno o por el mutuo consentimiento y acuerdo entre la Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia. Ltda. y su personal propio.

CAPÍTULO 4
JORNADAS DE TRABAJO, HORARIOS DE LABOR Y ASISTENCIA DEL PERSONAL

ART. 10.- Las jornadas de labor se establecerán de acuerdo con las exigencias del servicio o labor y de conformidad con la demanda de producción, respetando los límites señalados en el Art. 47 del Código del Trabajo, esto es en una jornada máxima de OCHO HORAS DIARIAS, sin exceder las CUARENTA HORAS SEMANALES. Los horarios de trabajo los determinará la Compañía y si fuese del caso se pondrá a consideración de los trabajadores con la debida anticipación una vez que hayan sido aprobados por la respectiva Dirección Regional de Trabajo, en caso de ser necesario; los horarios podrán modificarse en atención a las circunstancias antes señaladas.

De manera general, salvo disposición en contrario de la Gerencia o administración de la Empresa, la jornada de trabajo en todas las dependencias, instalaciones y oficinas de la

compañía, serán de siete horas diarias de lunes a viernes y cinco horas el día sábado, completando cuarenta horas semanales.

ART. 11.- Cuando las necesidades de producción o servicio lo justifiquen, se cumplirán jornadas suplementarias o extraordinarias de trabajo, las mismas que serán pagadas de conformidad con lo prescrito en el Art. 55 del Código del Trabajo.

Cuando se ejecuten trabajos o servicios de interés para la Compañía, se podrá trabajar los días sábados en la tarde y los domingos, designando otro tiempo igual de la semana para el descanso; circunstancias que se establecerán por mutuo acuerdo entre las partes. Igualmente, se podrán laborar en jornadas nocturnas si por requerimientos del servicio que brinda la empresa se hacen necesarias. En estos casos, se pagará con el veinticinco por ciento de recargo en las horas comprendidas entre las 19h00 y las 06h00.

ART. 12.- La Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia. Ltda., exigirá a los trabajadores que prestan sus servicios en las instalaciones, oficinas y dependencias a su cargo, ya sea que presten servicios para los contratistas, transportistas y/o proveedores administradores de personal y que estén sometidos al ámbito del presente Reglamento, la incorporación a sus puestos de trabajo exactamente a la hora fijada para sus respectivas labores.

El personal deberá estar en sus puestos de trabajo a la hora en que se inicie su labor, y permanecerá en ellos hasta la hora de salida.

ART. 13.- La Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia. Ltda., controlará la asistencia de todo el personal que presta servicios en las instalaciones, oficinas y dependencias a su cargo. Los trabajadores deberán señalar su ingreso, mediante el sistema establecido para el efecto, fijándose como limite de tolerancia los diez minutos siguientes a la hora de inicio de labores. Si el trabajador no llegara a su trabajo dentro de este límite, el encargado o el jefe de personal de la Compañía, se reserva el derecho de amonestar y efectuar el descuento correspondiente, de acuerdo al tiempo de atraso a la remuneración y al salario que perciba el amonestado, sin perjuicio de que se puedan hacer efectivas prescripciones de los artículos 54 y 172 numeral 1, del Código del Trabajo.

ART. 14.- Las faltas reiteradas de impuntualidad e inasistencia injustificadas al trabajo, por parte de cualquier empleado o trabajador, redundan definitivamente en perjuicio del servicio o servicios que ejecuta la Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cia Ltda.., y serán sancionadas con la terminación de las relaciones laborales, previo el visto bueno correspondiente del Inspector del Trabajo y observando el trámite establecido en la Ley.

Las faltas reiteradas de impuntualidad e inasistencia injustificadas, para que se configuren en causal de visto bueno, deberán ser por más de tres días hábiles consecutivos.

ART. 15.- Es obligación de los trabajadores que no puedan concurrir al trabajo, comunicar de este hecho oportunamente al encargado o jefe de personal de la Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour Cía. Ltda., solicitando el permiso correspondiente, o en su defecto comunicarlo directamente a su empleador, a fin de proveer el reemplazo que fuere necesario.

ART. 17.- Todo trabajo y prestación de servicio efectuado fuera de las horas normales acordadas para el efecto, deberá ser autorizado por los representantes de la Compañía Sueños Viajes y Turismo Suviatour, y su pago será abonado conforme a la ley. Si por causas provenientes de fuerza mayor o caso fortuito, tales como: suspensión de energía eléctrica, fenómenos atmosféricos, incendios, paros de transporte, falta de suministros de materia prima ocasionada por causas ajenas a la Compañía o por cualquier otro motivo que interrumpan el trabajo y la prestación de servicios, la empresa podrá pedir la recuperación de las horas perdidas, sin considerar ese trabajo como horas suplementarias o extraordinarias, previa a la autorización obtenida mediante el trámite legal.

Ningún trabajador podrá laborar horas extraordinarias o suplementarias sin previo acuerdo por escrito con su jefe inmediato, con la Gerencia o con el funcionario debidamente autorizado para este efecto, pero cuando las necesidades de la empresa lo requieran y el trabajador se haya comprometido voluntariamente estará obligado a laborar en esos períodos.

La ejecución de trabajos en horas suplementarias o extraordinarias, sin el correspondiente acuerdo y autorización, no serán reconocidas por la empresa. Se exceptúan los casos en

que hubiese sido de impostergable urgencia por causa de un inminente peligro para la integridad de los bienes de la compañía o para la vida de los mismos trabajadores, lo cual debe ser comunicado inmediatamente al superior correspondiente, tan pronto como sea posible para su debida aprobación.

ART. 17.- Los trabajadores están obligados a registrar la hora de entrada y de salida de su trabajo, de acuerdo al sistema establecido por la Compañía.

ART. 18.- La suplantación de firmas en los registros de control o la alteración de cualquier forma en el marcado de las tarjetas o registro de asistencia, será considerada una falta de probidad o conducta inmoral del trabajador, y como tal, causal para dar por terminado el contrato de trabajo con el infractor, previo el trámite legal respectivo ante el Inspector del Trabajo competente.

ART. 19.- Los trabajadores que no hubiesen registrado su asistencia, deberán reportarse ante el encargado o jefe de personal de la Compañía o directamente ante sus empleadores. En caso de no hacerlo con un atraso de sesenta minutos, se considerará como si hubiera faltado al trabajo en la mañana o tarde, en la que no hubiese registrado su ingreso.

ART. 20.- En los casos de atraso del trabajador, se aplicarán las siguientes sanciones:

a) El trabajador que incurriere en un atraso en la entrada al trabajo sin justificación, será amonestado por escrito, debiendo el infractor suscribir la copia;

b) Cuando los atrasos indicados fueran hasta de tres en un período mensual de labor, serán sancionados con una multa de hasta el diez por ciento de la remuneración que le corresponda, sin perjuicio de que pierda la parte proporcional de su remuneración; y,

c) Si las faltas injustificadas de puntualidad son cuatro o más en un período mensual de labor, serán consideradas como suficientes para efectos de solicitar el visto bueno al Inspector del Trabajo, con miras a terminar las relaciones laborales con el trabajador impuntual, siempre que dichas faltas sean cometidas dentro del mismo período mensual de labor.

ART. 21.- El personal no debe abandonar sus labores antes del término de la jornada, salvo que tenga permiso del supervisor o encargado del área de trabajo de la Compañía, y que éste, sea ratificado por el jefe o encargado de personal. En el caso de comprobarse una salida injustificada, el infractor será multado hasta con el diez por ciento de su remuneración.

ART. 22.- Está terminantemente prohibido incitar al personal, a la inasistencia o a la suspensión del trabajo. De producirse tal hecho, será considerado falta grave que motivará la solicitud de visto bueno ante el Inspector de Trabajo, con el objeto de dar por terminado el respectivo Contrato Individual de Trabajo.

CAPÍTULO 5
OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

ART. 23.- A más de las obligaciones generales, establecidas en el Art. 45 del Código del Trabajo, se establecen como obligaciones especiales de los trabajadores sometidos al ámbito del presente Reglamento, las siguientes:

a) Acatar las órdenes e instrucciones de los representantes de la Compañía, de sus técnicos, administradores, supervisores o encargados, en todo cuanto tenga que ver con el desempeño de las labores o servicios a su cargo;

b) Mantener y cuidar las herramientas, útiles o cualquier instrumento que tenga bajo su poder y que les fuera entregado para el cumplimiento de sus funciones. Cada trabajador deberá responder por estos instrumentos y devolverlos a la Compañía, en caso de destrucción o desaparición producida por responsabilidad debidamente comprobada del trabajador este deberá reponerlos. No responderá por el desgaste producido por el uso normal;

c) Utilizar debidamente el uniforme entregado por la Compañía para preservar su limpieza, higiene y pulcritud exigidas por el empleador.

d) Informar sin demora al jefe inmediato sobre las pérdidas, deterioros o daños de las herramientas, útiles, materiales o bienes que estuvieren al servicio o a cargo de la

dependencia en la que labore el trabajador y, tomar – de ser el caso – las medidas necesarias para la recuperación o reparación de las cosas perdidas o dañadas;

e) Dar aviso al encargado o jefe de personal de la Compañía, tan pronto como le fuere posible, en caso de falta o inasistencia al trabajo, por causa justa;

f) Entregar al correspondiente funcionario o empleado inmediato superior, todas las herramientas, objetos, útiles, enseres, o cualquier otro bien que se le hubiere entregado, al separarse del servicio salir de vacaciones. Deberá también, proporcionar todas las informaciones relativas a su cargo y que fueren necesarias para la continuación normal y eficaz de su labor;

g) Mantener en sus relaciones con los representantes de la Compañía, sus superiores, con el Cliente y con sus compañeros un trato cordial y respetuoso, abstenerse de realizar críticas o comentarios de carácter lesivo hacia sus compañeros, Empleador y/o Cliente, además de actuar siempre con espíritu de colaboración con todo el personal;

h) Procurar constantemente su superación personal, por lo que deberá asistir obligatoriamente a todos los cursos y eventos de formación profesional y personal que organice la Compañía, dentro de los horarios de trabajo;

i) Liquidar todas sus cuentas y valores pendientes antes de salir de la Compañía;

j) Prestar su colaboración, previo acuerdo expreso con el empleador, en trabajos que eventualmente se requieran, cuando por cualquier motivo no pudiera desempeñar sus funciones específicas, atendiendo desde luego, la compatibilidad con sus labores propias;

k) Todo trabajador estará obligado a laborar con eficacia en los servicios materia del contrato de trabajo. Cualquier disminución comprobada o intencional del rendimiento efectivo, constituirá un aflata que dará motivo a una amonestación escrita. En caso de reincidencia, la Empresa podrá dar por terminadas las relaciones de trabajo por ineptitud manifiesta del trabajador respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió

(Art. 172, numeral 5), sujetándose al trámite administrativo de visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente.

l) El trabajador deberá respetar las instrucciones constantes en los carteles y señales de seguridad industrial que se encuentren colocados en las instalaciones, oficinas y demás dependencias a cargo de la Compañía, así como, las medidas de seguridad implementadas por el Cliente donde se ejecuta el servicio;

m) Cumplir las disposiciones del Código del Trabajo, las normas del Reglamento de Seguridad e Higiene Industrial, las constantes del presente Reglamento Interno de Trabajo y las implementadas por el Cliente en sus instalaciones, oficinas y dependencias.

n) Todo trabajador estará obligado a laborar con eficiencia en los servicios materia de contrato de trabajo. Cualquier disminución comprobada o intencional del rendimiento efectivo constituirá una falta que dará motivo a una amonestación escrita. En caso de reincidencia, la Empresa podrá dar por terminadas las relaciones de trabajo por ineptitud manifiesta del trabajador respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió (Art. 172, numeral 5) sujetándose al trámite administrativo de visto bueno ante el Inspector de Trabajo componente, y;

o) Para el caso de los empleados que por circunstancias del servicio que presta la Compañía, deban permanecer de forma permanente y continua en las instalaciones de los Clientes, deberán observar estrictamente el presente reglamento, así como, las disposiciones emanadas de su empleador, respetando igualmente las políticas y normas internas del Cliente.

El incumplimiento de cualquiera de estas obligaciones, así como, de las establecidas en el Código del Trabajo o el incurrir en las conductas prohibidas por el Art. 46 del mismo cuerpo legal, será motivo suficiente, de acuerdo con la gravedad de la falta, para imponer las sanciones previstas en este cuerpo normativo o solicitar el visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente, por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados (Fundamento; Art. 172, numeral 2 del Código del Trabajo).

ART. 24.- Por la naturaleza del objeto social de la empresa y en razón de las actividades que desarrolla, el trabajador previo acuerdo con el Empleador, podrá aceptar los traslados de lugar y los cargos que este disponga.

ART. 25.- El trabajador que sin justificación alguna no acatare las órdenes de trabajo emanadas de los superiores, será sancionado con una multa de hasta el 10% de su remuneración. Si el desacato fuera grave, será causal suficiente para solicitar el visto bueno, ante el Inspector del Trabajo competente.

ART. 26.- Las ofensas de palabra u obra inferidas injustamente por un trabajador a los representantes de la Compañía sus superiores inmediatos, al Cliente o a sus compañeros de labor, dependiendo de su gravedad, podrán ser sancionadas con multas de hasta un 10% de la remuneración o con la terminación de la relación de trabajo previo el trámite del visto bueno correspondiente ante el Inspector del Trabajo competente.

CAPÍTULO 6
PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

ART. 27.- Durante el cumplimiento de sus labores, el personal tiene la obligación de dedicar toda su actividad al servicio de la Empresa. Por consiguiente, estará prohibido el ocuparse de asuntos personales o recibir visitas de familiares y amistades. Si alguien deseare comunicarse con un trabajador que esté prestando sus servicios, deberá acudir a las oficinas de personal de la Empleadora, para obtener la autorización y solicitar su presencia.

ART. 28.- No se permitirá el ingreso al centro de trabajo de ningún trabajador fuera de su horario, a menos que esté expresamente autorizado por los representantes de la Compañía.

ART. 29.- Ningún trabajador puede introducir en los centros de trabajo, herramientas, útiles u objetos ajenos a los que deba utilizar en el desempeño de sus labores. Tampoco podrán portar armas de ningún tipo. Sin embargo, si alguien hubiere de traer alguno de estos objetos, se les retendrán en las oficinas de personal, para proceder a entregarlos a la salida.

ART. 30.- Ningún trabajador podrá sacar de las instalaciones, oficinas y/o sitio de trabajo de la Empresa, herramientas, útiles o cualquier instrumento. Tampoco podrá sacar cajas, paquetes o bolsas, sin que sean revisadas por su inmediato superior o por el encargado o jefe de personal de la Compañía, a quienes se les faculta tal revisión.

ART. 31.- Queda prohibido ingerir alimentos durante el trabajo.

ART. 32.- Está prohibido ingerir bebidas alcohólicas, drogas alucinógenas y cualquier tipo de enervantes durante las horas de la labor o fuera de ellas, en las oficinas, dependencias, campamentos, departamento de descanso o sitios de trabajo del proyecto o servicio a cargo de la Empresa. La inobservancia de este precepto, será causal suficiente para la terminación del contrato de trabajo (Art. 172, numeral 3 del Código Laboral vigente), previo el trámite de rigor.

ART. 33.- Está prohibido a los trabajadores el utilizar las máquinas, vehículos, herramientas y materiales de propiedad de la Compañía o de su empleador y/o del Cliente, para un uso distinto de aquel que por instrucciones verbales o escritas de sus representantes están destinados, así como, disponer arbitrariamente de ellos.

ART. 34.- Todo objeto, herramienta, vehículo, valor, mercadería, producto o instrumento de cualquier clase que fuere, así como, el material usado o malogrado, es de propiedad de la Compañía y los trabajadores no pueden disponer ni hacer mal uso de los mismos.

ART. 35.- Todo el personal está obligado a cuidar de su limpieza y aseo personal. El deterioro injustificado de la ropa de trabajo entregada por la Compañía, causado por el trabajador, ya sea por negligencia o mal uso, debidamente comprobado, será de su responsabilidad y deberá arreglarlo o reponerlo.

ART. 36.- No están permitidas las riñas y las disputas dentro o fuera del sitio de trabajo. Cualquiera de estos hechos será considerado como falta grave y dará motivo para tramitar la solicitud de visto bueno con el fin de despedir legal y tempestivamente al infractor

ART. 37.- Todo el personal estará obligado a presentar su concurso para auxiliar en caso de presentarse un siniestro, accidente o cualquier riesgo laboral que ocurra dentro o fuera

del lugar de trabajo. En caso de ocurrir cualquiera de estos eventos, será comunicado inmediatamente a los representantes de la Compañía o a sus Empleadores, para que tomen las medidas del caso.

ART. 38.- Los empleados no podrán revelar bajo ninguna circunstancia, ya sea durante la vigencia de la relación laboral o con posterioridad a la terminación de la misma, ninguna información con relación a los negocios de LA EMPLEADORA o del Cliente, excepto cuando lo autorice expresamente LA EMPLEADORA por escrito y según sus instrucciones o cuando sea requerido por autoridad judicial competente. Por lo tanto guardará absoluta reserva, sigilo y confidencialidad sobre los datos, procedimientos, normas, técnicas y demás informaciones que lleguen a su conocimiento, en razón de su trabajo su servicio o actividad con la empleadora, en especial secretos industriales, tecnológicos y comerciales. Los descubrimientos, invenciones, las mejoras en los procedimientos, así como, los trabajos y resultados de las actividades realizadas por el Empleado o trabajador, mientras preste servicios, directa o indirectamente, a LA EMPLEADORA, serán de propiedad exclusiva de ésta y quedarán en su beneficio, pudiendo patentar o registrar a su nombre tales mejoras o inventos, de conformidad a lo prescrito en la Ley de Propiedad Intelectual. Por lo expuesto le queda prohibido al TRABAJADOR O EMPLEADO, hacer uso de los conocimientos adquiridos, para su propio beneficio o de terceros, directa o indirectamente, durante su gestión y hasta por cinco (5) años después de terminadas sus funciones y relación con LA EMPLEADORA. El no cumplimiento de esta disposición, dará derecho suficiente a la Empleadora para iniciar las acciones contempladas en el Código Penal, Código de Procedimiento Penal y Ley de Propiedad Intelectual, vigentes en el Ecuador.

ANEXO 4

Entrevista 1

Persona: Ing. Juanita García

La ingeniera Juanita García es la responsable de coordinar los viajes de la maestría de Calidad y Productividad de la Escuela Politécnica del Ejército, ha viajado ya varias veces con Suviatour y se consideró importante su criterio en este estudio. A continuación se detalla la entrevista que se le hizo.

1.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho explique su experiencia.

En realidad ya he utilizado tres veces los servicios de esta agencia, hace dos años me fui a realizar un módulo de la maestría de Calidad y Productividad, nos fuimos a México y en realidad los servicios tanto aquí como allá estuvieron de primera. Allá Carolina que fue la persona que nos acompañó fue de gran ayuda para todos los estudiantes y para mi, todo estuvo coordinado, es así que yo con mucho gusto le recomendé a mis otros compañeros y tengo entendido que ya han viajado varios grupos con la agencia. De hecho este octubre ya sería la cuarta ocasión que viajo.

2.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

La verdad es una agencia que me da mucha confianza, porque las veces que hemos trabajado me ha quedado bien y no he tenido ningún problema, además la chica que maneja la cuenta sabe cómo manejar todos los trámites para pagos y reservas con la ESPE, en realidad para mi es una tranquilidad porque antes cuando organizaban los estudiantes no nos cumplían, en una ocasión me fui con la agencia de una tía de un estudiante y los hoteles allá fueron pésimos.

3.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

La verdad sí, no solo por la confianza sino porque los estudiantes han cotizado en otras partes y las ofertas de Suviatour han sido siempre las mejores no solo en precios sino en servicios extras.

4.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Yo considero que existe una falta de comunicación entre el personal a veces, porque cuando Carolina no se encuentra en la oficina nadie más sabe cómo manejar el grupo. Lo que ha hecho que haya una que otra demora en soluciones sobre documentos. Una vez Carolina estuvo de vacaciones y nadie sabía el valor de una factura y eso retrasó el trámite de un pago.

5.-¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Yo creería que deben capacitar al personal, por que el momento que Carolina no esté en la empresa no sé hasta qué punto el manejo siga siendo igual, además que en la Espe muchas personas le identifican a ella y no a la empresa y no sé que tanto sea eso bueno para la compañía.

Entrevista 2
Nombre: Ing. Oswaldo Moreno

El Ingeniero Oswaldo Moreno es un empresario que viaja por trabajo al exterior varias veces al año. Los servicios que solicita son tickets aéreos, siempre en primera clase, además de los cambios de fecha de sus vuelos.

A continuación se detallan las respuestas a varias preguntas que se le realizaron.

1.- ¿Ha viajado usted al extranjero?

Si, varias veces.

2.- ¿Cuál fue el motivo de su viaje al extranjero?

En mi caso yo viajo por trabajo.

3.- ¿Con qué frecuencia realiza viajes al exterior?

Viajo cinco o seis veces al año dependiendo en dónde requieran mis jefes que vaya, viajo alrededor del mundo.

4.- Los viajes que ha realizado los ha contratado a través de una agencia de viajes o los ha organizado personalmente.

Siempre lo he hecho con una agencia de viajes, como la empresa paga jamás me he percatado de buscar muchas opciones.

5.- Tiene alguna agencia de viajes de preferencia, si es así indique cuales son las razones que continúe trabajando con esta empresa.

Yo trabajo con Suviatour porque con la agencia con la que trabajé antes hubieron cosas que no me gustaron, y dada la cercanía de que tienen con mis hijos me ayuda mucho cuando hay que hacer cambios en las fechas y por el servicio.

6.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho describa en qué ocasión, cuál fue su motivo de viaje y por qué escogió esta empresa.

Si, he comprado varios pasajes por mi trabajo, todos los pasajes han sido fuera del país, como lo mencioné anteriormente, a mi el precio no me interesa porque paga la empresa, lo que busco es que dado el grado de amistad con mi familia que tienen ustedes podamos trabajar con ustedes, además que a veces por comodidad prefiero escribirles a mis hijos que están a lado para que se haga cualquier cambio. Yo lo podría hacer yo mismo, sin embargo por cuestiones de comodidad no lo hago.

7.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

Yo considero que los servicios son buenos, en cuanto a precios creo que son costos operativos y normales, si pagara con mi dinero los viajes lo haría directamente, pues me podría ahorrar el fee de emisión, e incluso a veces sale más barato, pero como paga la compañía, busco comodidad.

8.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

Sí, yo me considero un cliente muy fiel.

9.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Yo creo que el tiempo de respuesta no siempre es el esperado, a lo mejor la información debe ser más completa, porque si ya me tienen una cotización podrían mandarme en lugar de esperar a que yo venga a retirarla. Debería haber una agilidad de respuesta más alta.

10.- ¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Debería llamar a los clientes, hacerle sentir al cliente importante, en general yo solo busco servicio y comodidad.

Entrevista 3
Nombre: Cristina Ponce

Cristina Ponce es una pasajera que ha viajado con la empresa por motivos de turismo, ha comprado tickets y paquetes turísticos para su viaje. A continuación se detalla sus respuestas.

1.- ¿Ha viajado usted al extranjero?

Si

2.- ¿Cuál fue el motivo de su viaje al extranjero?

Turismo

3.- ¿Con qué frecuencia realiza viajes al exterior?

Una vez cada dos años

4.- Los viajes que ha realizado los ha contratado a través de una agencia de viajes o los ha organizado personalmente.

A través de agencia de viajes

5.- Tiene alguna agencia de viajes de preferencia, si es así indique cuales son las razones que continúe trabajando con esta empresa.

En mi caso yo trabajo con Suviatour. Trabajo con ella por la seguridad que ésta me ofrece el momento de la compra de tickets aéreos y plan de turismo, seriedad en cumplimiento de obligaciones, atención personalizada en la planificación de tours de acuerdo a mis intereses y necesidades, costos accesibles, satisfacción por viajes previos.

6.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho describa en qué ocasión, cuál fue su motivo de viaje y por qué escogió esta empresa.

Si, lo utilicé por turismo. La escogí por el plan de turismo atractivo que se me presentó, los costos accesibles y la seguridad de haber trabajado antes con ellos.

7.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

Excelente

8.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

Si

9.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Ninguna

10.- ¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Promocionar a sus clientes vía electrónica nuevos planes de turismo permanentemente, utilizando su base de datos de clientes.

Entrevista 4

Nombre: Carlos Idrovo

Carlos Idrovo es un estudiante universitario que viajó junto a sus compañeros a realizar un seminario en Buenos Aires. Se verá a continuación sus respuestas.

1.- ¿Ha viajado usted al extranjero?

Si, varias veces.

2.- ¿Cuál fue el motivo de su viaje al extranjero?

He viajado por trabajo, estudios y turismo.

3.- ¿Con qué frecuencia realiza viajes al exterior?

Por lo general una vez al año.

4.- Los viajes que ha realizado los ha contratado a través de una agencia de viajes o los ha organizado personalmente.

En general he contratado agencias para programas de trabajo.

5.- Tiene alguna agencia de viajes de preferencia, si es así indique cuales son las razones que continúe trabajando con esta empresa.

Antes trabajaba con Manzana travel, ahora con SUVIATOUR por el grado de amistad que se tiene.

6.- ¿Ha utilizado los servicios de Suviatour? Si lo ha hecho describa en qué ocasión, cuál fue su motivo de viaje y por qué escogió esta empresa.

No los e utilizado pero e sido muy bien recomendado, lo usare definitivamente en mi siguiente viaje.

7.- ¿Cómo calificaría a la agencia Suviatour?

Excelente

8.- ¿Volvería a trabajar con Suviatour?

Claro que sí.

9.- ¿Qué que le disgusta de Suviatour? O cuál cree que sería una debilidad?

Falta de promocionarse, debería usar el emailing o estar en las redes sociales para darse a conocer.

10.- ¿Qué recomendaciones le daría a Suviatour para que mejore su debilidad?

Generar estrategias a corto y mediano plazo para fortalecer sus debilidades, campanas de promociones, incursionar en redes sociales, crear convenios con entidades como la PUCE, etc.

ANEXO 5

COTIZACIONES DE PAQUETES TURÍSTICOS

TAMPA – ORLANDO

9 Días – 8 Noches

Salida del 02 al 10 de Abril

INCLUYE:

- Ticket aéreo Quito-Orlando-Quito
- Traslado Aeropuerto / Hotel / Aeropuerto
- 5 noches de alojamiento en Tampa. Hotel Holiday Inn
- Desayuno diario
- ***Traslado del hotel en Tampa al hotel Marriott los días 3, 4, 5.***
- Traslado de Tampa a Orlando
- 3 noches de alojamiento en Orlando. Hotel Ramada Convention International Drive.
- Desayuno Diario
- Visita con traslados a Universal Studios e Islas de la Aventura en el mismo día
- Tour de compras a Prime Outlet
- Servicios garantizados.
- Impuestos hoteleros
- Impuestos aéreos (USD 198) y 2,4% IVA de Mayorista
- ***Asistencia personalizada en trámites para la visa a Estados Unidos***
- 1 Porta documentos por persona
- **1 GRATUIDAD POR CADA 15 PAGADOS (GRATUIDAD INCLUYE IMPUESTOS)**

PRECIOS POR PERSONA

	DOBLE
TAMPA - ORLANDO	1.539

Grupo mínimo 20 pasajeros

NO INCLUYE:

- Gastos no especificados en el programa
- Fee de mayorista 6% (En el caso de pagar con tarjeta de crédito)
- Propinas en hoteles, restaurantes, guías y conductores del tour.

MÉXICO INOLVIDABLE

9 días
Salida 13 al 21 de Agosto

PAQUETE INCLUYE:

- Boleto aéreo Quito / México / Quito
- Traslados aeropuerto / hotel / aeropuerto
- **6 Noches de alojamiento en México DF**
- Cena de bienvenida en Las Delicias
- Desayunos diarios
- Visita a Xochimilco **con almuerzo**
- Tour de Pirámides de Teotihuacan y la Basílica de Guadalupe **con almuerzo**
- City Tour México
- City Tour Taxco **con almuerzo**
- **02 noches de alojamiento en Acapulco todo incluido**
- **Yate Bonanza y tour de clavadistas**
- Impuestos hoteleros
- Impuestos aéreos (USD 198) y 2,4% IVA de Mayorista
- Asistencia personalizada en trámites para la visa a México
- Traslado Hotel-Universidad-Hotel
- 1 Porta documentos por persona
- **1 GRATUIDAD POR CADA 15 PAGADOS (GRATUIDAD INCLUYE IMPUESTOS)**

PRECIOS POR PERSONA

DOBLE	TRIPLE
1.249	1.235

Grupo mínimo de 20 pasajeros pagados

NO INCLUYE:

- Fee de mayorista 5% en pago con tarjeta de crédito
- Bebidas en los servicios de alimentos en México D.F. y Taxco.
- Propinas en hoteles, restaurantes, guías y conductores del tour.

BUENOS AIRES ENCANTADO

Paquete incluye:

- Ticket aéreo Quito-Buenos Aires-Quito vía TACA
- Transfer privado Aeropuerto-Hotel-Aeropuerto
- 5 noches de alojamiento
- Desayunos diarios
- City Tour
- Fiesta Gaucha con almuerzo
- Tour a Colonia con almuerzo y transfers
- Impuestos aéreos (USD 198) y 2,4% IVA de Mayorista
- Porta documentos por persona
- Paquete de cortesías que incluye:
  - *Almuerzo Gratis en uno de los mejores Shopping de Buenos Aires (incluye trf in solamente)*
  - *Cuponera de descuentos en Shopping céntricos con trf in desde el hotel - Incluye mapa de la ciudad*
  - *Tour de compras por las mejores Tiendas y Marcas Reconocidas (incluye traslados)*
  - *Manual Tax Free*
  - *Con la compra mínima en la Tienda de Merchandising en HARD ROCK CAFE por el valor de $ 70, tienen sin cargo 1 café con una porción de torta*
  - *Almorzando o cenando en Ayres de Patagonia les obsequiamos un aperitivo (copa de Champagne + tabla de ahumados patagónicos) En menú a la carta*
  - *Entrada al Casino de Buenos Aires*

PRECIOS POR PERSONA

DOBLE
1050

No incluye:
Nada no especificado en el programa
Fee de Mayorista: (5% en el caso de pagar con tarjeta de crédito)

ESCAPADITA A CARTAGENA

CODIGO : PN AVTA /CTGPP PL/SYL11

EL PROGRAMA INCLUYE :

- BOLETO AEREO QUITO - BOGOTA / CARTAGENA / BOGOTA - QUITO VIA AVIANCATACA
- TRASLADO DE LLEGADA Y SALIDA
- 03 NOCHES DE ALOJAMIENTO
- PLAN TODO INCLUIDO
- CITY TOUR PANORAMICO
- IMPUESTOS HOTELEROS

ZONA BOCAGRANDE

HOTEL	*CAT*		*SGL*	*DBL*	*TPL*	*CHD*
Capilla del Mar (Superior)	***4***	LAND TOUR	*575*	*461*	*418*	*200*
		CON BOLETO AEREO	*699*	*585*	*542*	*324*
Capilla del Mar (Deluxe)	***4***	LAND TOUR	*738*	*505*	*399*	*200*
		CON BOLETO AEREO	*862*	*629*	*523*	*324*

PRECIOS SUJETOS A CAMBIO Y DISPONIBILIDAD DE CUPOS HOTELEROS Y AEREOS

NO INCLUYE : SERVICIOS NO ESPECIFICADOS EN EL PROGRAMA
2.4 % IVA DE MAYORISTA Y AGENCIA // 6 % FSM .
IMPUESTOS Y TASAS DE BOLETO AEREO APROX. USD 345

RESERVAS AEREAS :
EL PROGRAMA ESTA COTIZADO CON TARIFA EN **CLASE " Z "**

LAS RESERVACIONES AEREAS LAS REALIZA LA AGENCIA DE VIAJES , UNA VEZ TENGA EL RECORD NOSOTROS RECONFIRMAMOS CON LA AEROLINEA LOS IMPUESTOS A APLICARSE .

PROGRAMA NO APLICA EN FECHAS DE FERIADOS, FERIAS, CONGRESOS Y EVENTOS INTERNACIONALES
PRECIOS Y CONDICIONES SUJETOS A CAMBIO .
SI ALGUN SERVICIO NO ES TOMADO POR EL PASAJERO NO HABRA REEMBOLSO NI RECLAMO

PRECIOS VALIDOS HASTA EL 15 DICIEMBRE DEL 2011

CREADO : 25 JULIO DEL 2011

ESCAPADITA A BOGOTA

CODIGO: PN AVTA /BOGPP PL/SYL11

EL PROGRAMA INCLUYE:

- BOLETO AEREO QUITO - BOGOTA - QUITO VIA AVIANCATACA
- TRASLADO DE LLEGADA Y SALIDA
- 03 NOCHES DE ALOJAMIENTO
- DESAYUNOS DIARIOS
- CITY TOUR PANORAMICO
- IMPUESTOS HOTELEROS

PRECIO POR PERSONA

ZONA CENTRO

HOTEL	CAT		SGL	DBL	CHD
CROWNE PLAZA TEQUENDAMA (LUN-JUE)	5	LAND TOUR	578	318	179
		CON BOLETO AEREO	675	415	276
CROWNE PLAZA TEQUENDAMA (VIE-DOM)	5	LAND TOUR	540	300	179
		CON BOLETO AEREO	637	397	276
DE LA OPERA	4	LAND TOUR	688	443	234
		CON BOLETO AEREO	785	540	331

NO INCLUYE : SERVICIOS NO ESPECIFICADOS EN EL PROGRAMA
2.4 % IVA DE MAYORISTA Y AGENCIA // 6 % FSM .
IMPUESTOS Y TASAS DE BOLETO AEREO APROX. USD 266

RESERVAS AEREAS :
EL PROGRAMA ESTA COTIZADO CON TARIFA EN **CLASE "W "**

SUPLEMENTO DE CLASE: NETO
CLASE " O " USD 68
CLASE " K " USD 118
CLASE " G " USD 153

LAS RESERVACIONES AEREAS LAS REALIZA LA AGENCIA DE VIAJES , UNA VEZ TENGA EL RECORD NOSOTROS RECONFIRMAMOS CON LA AEROLINEA LOS IMPUESTOS A APLICARSE .

PROGRAMA NO APLICA EN FECHAS DE FERIADOS, FERIAS, CONGRESOS Y EVENTOS INTERNACIONALES
PRECIOS Y CONDICIONES SUJETOS A CAMBIO
SI ALGUN SERVICIO NO ES TOMADO POR EL PASAJERO NO HABRA REEMBOLSO NI RECLAMO

PRECIOS VALIDOS HASTA EL 15 DICIEMBRE DEL 2011

CREADO : 25 DE JULIO 2011

RÍO DE JANEIRO Y BUZIOS

CODIGO: VC – LT / SC - RIOBUZ – SOL & LUNA 2011

PAQUETE INCLUYE:

RIO DE JANEIRO:

- TRASLADO AEROPUERTO / HOTEL / AEROPUERTO
- 03 NOCHES DE ALOJAMIENTO EN EL HOTEL ELEIDO
- DESAYUNO DIARIO
- IMPUESTOS HOTELEROS
- MEDIO DÍA DE VISITA PANORÁMICA DE LA CIUDAD + PAN DE AZÚCAR CON ASCENSO (EN REGULAR): Paseo por el barrio de Urca y visita al Pan de Azúcar a través de los tradicionales teleféricos, vistas panorámicas de la ciudad. A seguir en el micro recorrido por las playas de Botafogo, Flamengo y Gloria hasta el centro de la ciudad, vistas de los Arcos de la Lapa (antiguo acueducto) y parada en la Catedral Metropolitana, continuando por la Av. Rio Branco donde se aprecian edificios como el Teatro Municipal, Palacio Pedro Ernesto, Museo Nacional de Bellas Artes y Biblioteca Publica Nacional. Duración aprox. 04 horas. Salidas diarias.(Mañana y tarde)
- MEDIO DÍA DE VISITA A EL CORCOVADO CON ASCENSO + PANORÁMICA PLAYAS DEL SUR (EN REGULAR): Paseo por los barrios de Botafogo y Laranjeiras, vista del Palacio Guanabara Estadio de Fluminense Futbol Club, cruzando el túnel Santa Barbara visita de la parte norte de la ciudad, parada en el Sambódromo para fotografías, pasando por el estadio del Maracaná subida por el barrio antiguo de Santa Teresa , parada para fotografías junto de una favela siguiendo por dentro del Parque Nacional Floresta da Tijuca hasta el alto del Corcovado (710 metros), visita al monumento del Cristo Redentor.- Duración aprox. 04 horas. Salidas diarias.(Mañana y tarde)

BUZIOS:

- TRASLADO HOTEL RIO / HOTEL BUZIOS / AEROPUERTO RIO
- 02 NOCHES DE ALOJAMIENTO EN EL HOTEL ELEIDO
- DESAYUNO DIARIO
- IMPUESTOS HOTELEROS

PRECIO POR PERSONA:

HOTEL	CAT	VIGENCIA	SGL	DBL	TPL
MAJESTIC / LA CHIMERE	3*	01 MAY – 20 DIC	874	554	603
WINDSOR EXCELSIOR / ABRACADABRA	4*	01 MAY – 31 AGO	1124	679	609
		01 SEP – 30 SEP	1159	697	624
		01 OCT – 18 DIC	1174	704	632

NO INCLUYE:
2.4% IVA AGENCIA Y MAYORISTA // 6% FSM MAYORISTA
TICKET AÉREO: VALOR APROXIMADO: USD800

IT: LASOL2011

ACTUALIZACION 02 JUL 2011

ESENCIA EUROPEA
DEL 09 DE ABRIL 2011 AL 31 DE MARZO 2012
17 DIAS
ESPAÑA – FRANCIA – ITALIA
DESDE US$ 1.620
SERIE ECONOMICA



CÓDIGO: PT – LT / EE – SC – SOL & LUNA 2010

PAQUETE INCLUYE:

- VISITAS CON GUIA LOCAL EN MADRID, PARIS, VENECIA, FLORENCIA, ROMA Y BARCELONA
- TRASLADO DE LLEGADA A MADRID
- ALOJAMIENTO EN LOS HOTELES INDICADOS O SIMILARES, TIPO TURISTA CON BAÑO PRIVADO Y DUCHA
- ASISTENCIA DE UN GUIA ACOMPAÑANTE DE HABLA HISPANA DURANTE TODO EL RECORRIDO (MADRID – MADRID)
- MODERNOS BUSES CON VENTANAS PANORAMICAS, BUTACAS RECLINABLES, CLIMATIZACION, MUSICA AMBIENTAL Y VIDEO TV.
- RESTO DE VISITAS Y SERVICIOS INDICADOS EN EL ITINERARIO
- DESAYUNO DIARIO, SEGURO TURISTICO

PRECIO DEL TOUR POR PASAJERO

PROGRAMA 16 DIAS HOTELES TURISTAS	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE
TEMPORADA BAJA	2340	1620	CONSULTAR
TEMPORADA MEDIA	2380	1660	CONSULTAR
TEMPORADA ALTA	2554	1834	CONSULTAR

FECHAS DE SALIDAS (DESDE AMÉRICA)

ABRIL	9, 16, 23, 30	OCTUBRE	1, 8, 15, 22
MAYO	7, 14, 21, 28	NOVIEMBRE	5, 19
JUNIO	4, 11, 18, 25	DICIEMBRE	10, 24
JULIO	2, 9, 16, 23, 30	ENERO (2011)	7, 21
AGOSTO	6, 13, 20, 27	FEBRERO (2011)	4, 25
SEPTIEMBRE	3, 10, 17, 24	MARZO (2011)	3, 10, 17, 24, 31

TEMPORADA ALTA; TEMPORADA MEDIA; TEMPORADA BAJA

MEDIA PENSION: (3 CENAS) BURDEOS, FLORENCIA Y BARCELONA	94

NO INCLUYE:
2.4% IVA AGENCIA Y MAYORISTA // 6% FSM
SERVICIOS NO ESPECIFICADOS EN EL PROGRAMA
BOLETO AEREO: VALOR APROXIMADO: USD 1100

G A L Á P A G O S

SAN CRISTÓBAL, ENTRE CIELO Y MAR

5 DIAS - 4 NOCHES

1 GRATUIDAD POR CADA 10 PASAJEROS PAGADOS

ITINERARIO: DIA 1.- Salida con destino a Galápagos, Arribo a la Isla San Cristóbal, capital de la provincia; Recepción y traslado al Hotel ubicado **a 5 minutos del aeropuerto**, distribución de habitaciones y almuerzo. En la tarde nos bañaremos junto a lobos marinos y realizaremos snorkeling en **Playa Man,** Cena, City Nigth y alojamiento.

DIA 2.- Desayuno, **salida navegable** para visitar el espectacular **León Dormido**, dos islotes que se levantan a una altura superior a los 140 msnm. en este sitio habitan una gran cantidad de aves marinas y terrestres a más de infinidad de peces que forman este acuario natural, luego desembarcaremos en **Playa Ochoa / Puerto Grande** donde podremos disfrutar del maravilloso paisaje y de la playa, almuerzo en la embarcación, posteriormente visitaremos **Isla Lobos,** lugar único y especial para realizar snorkeling junto a amigables lobos marinos. Retorno a San Cristóbal. Cena y alojamiento.

DIA 3.- Desayuno, salida para visitar la parte alta de la Isla: **El Progreso, Soledad y El Junco**, en cuyo cráter existe una **laguna de agua dulce**, única en las Islas Galápagos, allí podrán observar: Patillos y Fragatas Reales, posteriormente visitaremos la **Galapaguera de Cerro Colorado**, en donde podrán conocer las Tortugas Gigantes en estado semi - natural y su centro de crianza, **Almuerzo campestre** y recorrido por continuaremos con nuestro recorrido hasta llegar a **Puerto Chino**, allí disfrutaremos de esta hermosa **playa blanca**. Retorno al hotel, cena y alojamiento.

DIA 4.- Desayuno**,** salida hacia el Cerro **Tijeretas** donde observaremos Fragatas, lagartijas de lava y pinzones , así como también podemos fotografiarnos con un cañón de la segunda guerra mundial y el impresionante monumento a Charles Darwin, con un paisaje espectacular de la isla, almuerzo, por la tarde nos trasladamos hasta la **Lobería,** en donde podrán observar iguanas marinas y nadar junto a Lobos Marinos. Cena, **Fiesta de despedida** (discoteca y/o karaoke), alojamiento.

DIA 5.- Desayuno, salida para visitar el el **Centro de Interpretación** y el **Centro Artesanal**. Traslado al aeropuerto y Retorno.

PRECIO POR PERSONA: USD 359,00 (Hotel Mar Azul)
PRECIO POR PERSONA: USD 379,00 (Hotel Chatham)

EL TOUR INCLUYE:

- Alimentación completa (Desayunos, almuerzos y cenas)
- Alojamiento en habitaciones múltiples (Dobles, triples)
- Guías Naturalistas experimentados del Parque Nacional Galápagos
- **Navegación (León Dormido - Cerro Brujo/Puerto Grande - Isla Lobos)**
- Transporte terrestre en la isla
- Entrada a la discoteca con una bebida
- 1 mochila viajera por niño
- Agua ilimitada en el hotel,
- Asistencia Médica y medicinas incluido
- Snacks en la mañanas y tardes

NO INCLUYE:
TICKET AEREO NIÑOS y 3ra. EDAD: USD 175 TICKET AEREO ADULTOS: USD 335
Impuesto al Parque Nacional Galápagos niños y 3ra. Edad USD 3, Adultos USD 6, Tarjeta de Control de Tránsito USD 10, Gastos extras no especificados, ni bebidas alcohólicas.

FORMA DE PAGO: RESERVE SU TOUR CON UDS 50,0 (CINUENTA DOLARES) POR PERSONA Y EL SALDO EN ABONOS HASTA 150 DIAS ANTES DEL VIAJE

VALOR DE LOS BOLETOS AÉREOS SUJETOS A CAMBIO POR DISPOSICIÓN DE LA AEROLINEA

ANEXO 6

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

Oficio FCA/DEC/DINTL017/2010
Asunto: Propuesta Seminario de Negocios Internacionales

Srta. Carolina Rojas
SUVIATOUR CIA LTDA
Presente

En atención a su solicitud me permito enviarle la propuesta económica para la impartición de los siguientes cursos de manera presencial:

Seminario	Negocios Internacionales
Participantes	Se acepta hasta un máximo de 50 participantes por curso
Duración	El Seminario tiene una duración de 20 horas.
Fechas y Horarios	Por definir (JUNIO)
Sede	Instalaciones de la División de Educación Continua (DEC) de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UNAM en la Ciudad de México

Costo total por el Diplomado **M.N. $ 78,720.00**
USD $ 6,560.00 (MXN $ 12.00 = USD $ 1)

SERVICIOS INCLUIDOS EN EL PROGRAMA
La División de Educación Continua de la UNAM estaría a cargo de:

- Coordinación académica del seminario
- Contratación y pago de honorarios a instructores
- Constancias con validez oficial
- Ceremonia de inauguración y clausura oficial del seminario
- Diseño y desarrollo del material didáctico, generación del archivo electrónico
- Material impreso para los participantes
- Servicio de coffee break y aperitivos el día de la clausura

SERVICIOS NO INCLUIDOS
El contratante asume el compromiso de cubrir los siguientes costos:

- Transporte aéreo y traslados de los participantes a la Ciudad de México
- Hospedaje de los participantes en la Ciudad de México
- Seguros de viajero, visas y gastos aeroportuarios de los participantes.

FORMA DE PAGO
El contratante asume el compromiso de cubrir previamente el total del costo en la siguiente cuenta bancaria:
Para depósitos en dólares desde Ecuador:
Banco: JP Morgan Chase Bank
Cuenta: 00101693118
Cliente: Universidad Nacional Autónoma de México
Número ABA: 111000614
IBAN CHASUS: 33
Para depósitos en pesos mexicanos en México:
Banco: BBVA Bancomer
Convenio: 3891-6
Cliente: UNAM-FCA-DEC
Referencia CIE: 218413030001117-163 EFECTIVO
218413030001117-254 CHEQUES BANCOMER
218413030001117-346 CHEQUES OTROS BANCOS

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

Oficio FCA/DEC/DINTL017/2010
Asunto: Propuesta Seminario de Negocios Internacionales

El pago deberá realizarse en su totalidad con anticipación a la prestación del servicio y **Ecuamayorista** proporcionará los datos con los que se emitirá el recibo oficial correspondiente.
El representante de **Ecuamayorista** deberá presentar el original del comprobante de depósito en la Delegación Administrativa de la

División de Educación Continua de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, ubicada en el mismo domicilio señalado como sede del evento. De no poder presentar el original en tiempo previo al inicio del programa académico se enviará una copia, escaneada o por fax, a esta oficina.

Si una vez confirmado el programa de capacitación no se llevara a cabo por causas imputables a **ustedes**, la cancelación del mismo tendrá que hacerse con **diez días hábiles de anticipación**, de no ser así, se cobrará el 20% por concepto de coordinación.
La presente propuesta considera la realización del Seminario de **Negocios Internacionales**, destinado a la capacitación de personal de diferentes organizaciones de Ecuador. La **vigencia de la cotización es de 60 días.**

Esta División cuenta con salones equipados y todas las herramientas necesarias (pintarrón y/o rotafolio, retroproyector y cañón) para la impartición de los eventos, siempre y cuando se lleven a cabo en nuestras instalaciones. En caso de que se efectúen en sus instalaciones esta División no podrá proporcionar dichas herramientas.

La titularidad de los derechos de autor, en su aspecto patrimonial corresponde a la Universidad Nacional Autónoma de México, dando el debido reconocimiento moral a quienes hayan intervenido en la realización del mismo. La UNAM podrá utilizar la información o resultados que se deriven del presente instrumento en sus funciones académicas.

Al aceptar esta propuesta, usted queda enterada de que el material de apoyo proporcionado por la UNAM sólo se puede utilizar para este evento, ya que se tienen registrados los derechos del mismo y se compromete a evitar su reproducción por cualquier medio.

En caso de que esta propuesta sea aceptada por usted, solicito nos lo indique mediante su firma al pie de esta hoja, así como en la copia adjunta y envíe la misma a mi atención, lo antes posible.

Atentamente,
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"
UNAM, México, D.F., a 7 de abril de 2010.

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA
PROGRAMA INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN CONTINUA

Lic. Antonio Ruiz Pacheco
Coordinador Académico

c.c.p. Mtro. Alejandro Olivares Chapa, Subjefe de División.
L.C. Héctor Gómez Maldonado, Delegado Administrativo.
Expediente

Liverpool # 66, Col. Juárez, México, D.F. 06600
Teléfonos: (55) 5514 4948 / (55) 5514 4794
Conmutador: (55) 5533 1617 al 19
contacto@dec.fca.unam.mx
dec.fca.unam.mx

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

Oficio FCA/DEC/DINTL017/2010
Asunto: Propuesta Seminario de Negocios Internacionales

NEGOCIOS INTERNACIONALES

Temario. El proceso de internacionalización de las empresas. Estrategia y Organización en empresas internacionales. Marketing regional y global. La cadena de valor internacional. Adaptación local y estrategia global. Los recursos humanos en empresas internacionales.

Ojetivos:
•Comprender las diversas etapas involucradas en un proceso de internacionalización empresarial.
•Analizar el impacto de dicho proceso en la estructura de la organización y el management.
•Conocer las distintas herramientas del marketing internacional

I Entrada en Mercados Internacionales
Estrategias y tácticas en marketing internacional. Factores Clave de éxito de la entrada en mercados extranjeros.

II Entrada en Mercados Internacionales
Estrategias y tácticas en marketing internacional. Entrada tardía en mercados maduros. Entrada temprana en mercados emergentes.

II Estrategia de Internacionalización Regional
El posicionamiento en mercados internacionales. Criterios comerciales para ingresar a mercados extranjeros.

IV Expansión Internacional
Transferencia de core competences. Desafíos para el establecimiento global de las empresas. Ventajas y desventajas de la expansión internacional. Implementación de la estrategia de expansión internacional.

V Estrategia y Organización de Negocios Internacionales
Dinámica industrial y desarrollo de una estrategia global. Organización global. El rol del manager.

VI Estrategia y Organización de Negocios Internacionales
Transformación estratégica. Propósito estratégico. El rol de las capacidades de la organización en entornos globales. Re-configuración estructural.

VII Internacionalización de los Servicios
Diseño e implementación del concepto de servicio a nivel internacional. Adaptación del servicio en diferentes fronteras. Sistemas culturales. El clima de trabajo y las prácticas laborales. Las expectativas de los clientes en negocios internacionales. Adaptación local de estrategias globales.

VIII Estrategia y Organización de Negocios Internacionales
Estrategia de entrada en mercados internacionales. La estrategia internacional, regional y global. Factores clave de éxito. Conferencia de cierre

Liverpool # 66, Col. Juárez, México, D.F. 06600
Teléfonos: (55) 5514 4948 / (55) 5514 4794
Conmutador: (55) 5533 1817 al 19
contacto@dec.fca.unam.mx
dec.fca.unam.mx

ANEXO 7

Quito, 18 de Octubre de 2011

Ing.

Carolina Rojas

SUVIATOUR

Presente.

De acuerdo a la conversación mantenida, pongo tu a consideración la cotización para el requerimiento referente a la CAPACITACION EN CRM con la UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA (UADE).

Seguros de contar con una respuesta favorable para continuar desarrollando lazos comerciales y de amistad, suscribo.

Atentamente.

Marco Calvache

Presidente Ejecutivo

INVERSION POR PERSONA

375,00 USD mas IVA

- Esta inversión incluye el seminario de 12 horas
- Coffee breaks
- Certificado Internacional otorgado por UADE
- Material del Curso