

Octubre 2019 - ISSN: 1696-8352

## PERFECCIONAMIENTO DE LA ECONOMÍA Y COMERCIALIZACIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES

**Oscar Parada Gutiérrez<sup>1</sup>**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Ecuador.

**Fernando Veloz Navarrete<sup>2</sup>**

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Ecuador

**Oscar Parada Pérez<sup>3</sup>.**

Agencia Turística Esmeraldas Tour

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Oscar Parada Gutiérrez, Fernando Veloz Navarrete y Oscar Parada Pérez (2019): "Perfeccionamiento de la economía y comercialización de una agencia de viajes", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/comercializacion-agencia-viajes.html>

### RESUMEN

Esta investigación se desarrolló en la agencia de viajes Esmeraldas Tours. Entre los servicios que ofrece la agencia se destaca la venta de excursiones. En la investigación se analizaron determinados aspectos relacionados con su actividad fundamental. Se diseñó la cartera de productos de la Unidad Estratégica de Negocios Venta de Excursiones y se determinaron sus dimensiones. Entre las dos líneas que posee dicha cartera se analizó la referida a Excursiones Terrestres y se plantearon las diferentes estrategias de acciones de marketing en correspondencia con los resultados obtenidos.

**Palabras Clave:** agencia de viajes, gestión de agencias de viajes, excursiones turísticas

### ABSTRACT

This research was developed in the travel agency Esmeraldas Tours. Among the services offered by the agency is the sale of excursions. In the investigation, certain aspects related to its fundamental activity were analyzed. The product portfolio of the Business Unit for Sale of Excursions was designed and its dimensions were determined. Between the two lines that this

<sup>1</sup> PhD en Ciencias Económicas. Facultad de Ciencias Sociales y Derecho. Docente de la Carrera de Economía. Email: ospg2012@gmail.com

<sup>2</sup> Máster en Administración de Empresas. Facultad de Administración de Empresas. Docente de la Carrera de Administración de Empresas. Email: fervelez@yahoo.es

<sup>3</sup> Máster en Administración de Negocios. Email: racsopp2014@gmail.com

portfolio has, the one of "Terrestrial Excursions" was analyzed and the different strategies of marketing actions were considered in correspondence with the obtained results.

Keywords: travel agency, management of travel agencies, tourist excursions

## **INTRODUCCIÓN**

En las agencias de viajes, la forma de integrar los procesos con la organización del trabajo y la gestión, la toma de las decisiones gerenciales y las exigencias del entorno, también han sufrido la influencia de las variaciones de los últimos tiempos, donde la falta de respuesta de muchas agencias para adaptarse a estas transformaciones ha dado lugar a que, cada vez más, se necesiten herramientas gerenciales que permitan conocer mejor la actividad que se realiza y encaminar los esfuerzos hacia el logro y consecución de objetivos. (Valdés, Ferrer et al 2015)

Las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio de las agencias de viajes constan de tres dimensiones principales: interacción personal, entorno físico y resultados, que se definen mediante siete subdimensiones: conducta, experiencia, resolución de problemas, equipo, condiciones ambientales, tiempo de espera y valencia. (Caro, L. M. et al 2008).

Diversos estudios han examinado los diferentes componentes involucrados en la formación de expectativas, así como la influencia que las expectativas pueden tener en el proceso de satisfacción del consumidor. Tal es el caso de (Del Bosque et al 2006), quienes proporcionan evidencia empírica sobre la formación de expectativas y la relación entre expectativas, satisfacción y lealtad del consumidor.

(Chang, K. C. 2015) apunta que la reputación tiene efectos positivos en los comportamientos de recomendación de los clientes en los que el valor emocional y funcional percibido funcionan como roles mediadores necesarios. Sin embargo, el efecto de la reputación a través del valor emocional en el comportamiento de recomendación del cliente proporciona una explicación mucho mejor que otras variables como el precio y el confort.

La agencia de viajes Esmeraldas Tours, es líder en su actividad en el territorio que abarcan sus operaciones, lugar que ha alcanzado gracias a la calidad de sus servicios ofrecidos por un personal altamente calificado que ha ganado mediante un trabajo profesional y colectivo, ofrecer al turista un producto atractivo.

Desde su fundación, ha incrementado la calidad en los servicios que presta, lo que se traduce en un reconocimiento corporativo por parte de la competencia y del mercado internacional.

Este artículo tiene como objetivo hacer un análisis económico y comercial de la agencia de viajes Esmeraldas Tour y emitir propuestas de perfeccionamiento.

## **DESARROLLO**

### **1. Caracterización de la entidad.**

La Agencia de Viajes Esmeraldas Tours. es una agencia de viajes receptiva del grupo Esmeraldas Tours que ofrece al turismo internacional diferentes servicios receptivos de gran importancia para el desarrollo de la actividad turística. Sus orígenes como Agencia de Viajes en

Esmeraldas datan desde septiembre de 1987 como sucursal de la casa matriz radicada en Quito. Desde entonces ha adquirido prestigio internacional y una gran experiencia, buscando siempre perfeccionar su trabajo en busca de ofrecer cada vez un servicio de mayor calidad.

La misión y visión de la organización es como sigue a continuación.

**Misión:** Somos el receptivo líder que recibe a los turistas con un servicio de excelencia y seguridad, brindando variadas opciones para el disfrute de experiencias únicas vinculadas a nuestra naturaleza verde.

**Visión:** En cinco años seremos la agencia receptiva favorita por la alta diversidad e integridad de sus productos, siendo protagonistas de un servicio de calidad que alcance las expectativas de nuestros más exigentes clientes contando con un personal altamente profesional y hospitalario. Nuestra oferta turística será la materialización de los sueños del cliente.

La cartera de productos de la agencia de viajes objeto de investigación está conformada en lo fundamental por los siguientes servicios:

- Venta de excursiones dentro del país.
- Servicios de asistencia en puertos y aeropuertos al arribo al país.
- Servicio de representaciones.
- Venta y confirmación de boletos aéreos y visas.
- Venta de capacidades hoteleras.
- Servicios de organización de eventos y reuniones internacionales.
- Elaboración de paquetes turísticos.
- Otros servicios adicionales

Viajes Esmeraldas Tours trabaja en colaboración con la agencia transportista TRANSESMERALDAS, con quien se posee preferencias en la contratación de transporte. En ocasiones cuando ésta no puede satisfacer las necesidades se contrata otras agencias como PROTUR y ECUATUR.

Los servicios que conforman la cartera de productos de la agencia se fundamentan en el trabajo de:

- Coordinadores
- Hotesas
- Representantes
- Guías
- Operativos del puesto de mando.

El personal descrito anteriormente constituye la parte operativa del trabajo de la agencia. En el buen desempeño de cada una de las funciones de sus miembros radica el cumplimiento con calidad de los servicios y la razón de ser de Viajes Esmeraldas Tours. El personal es en su totalidad de 60 trabajadores, constituido por guías, coordinadores, representantes, y personal técnico y directivo, conformado en un 75% por profesionales lo cual es una garantía de un servicio con una alta calidad y cultura.

La cartera de productos está definida por unidades estratégicas de negocios, facilitando el análisis estratégico del producto turístico ofertado. La agencia de viajes Esmeraldas Tours tiene cinco unidades estratégicas de negocios (UENs), estas se orientan a satisfacer diferentes mercados, utilizar diferentes tecnologías y satisfacer diferentes necesidades entre sí. Ciertamente, el mercado de la agencia es uno solo, los turistas que viajan al destino turístico, pero este se segmenta, lo cual crea diferencias en intereses dentro del mismo y por ende requiere de estrategias y enfoques diferenciados dando lugar a varias Unidades Estratégicas de Negocios.

Las UENs de la Agencia de Viajes Esmeraldas Tours son las siguientes

- **Venta de Excursiones dentro del país.**

Venta de excursiones: constituyen la oferta de variadas excursiones y programas, que en su totalidad son 45 ofertas variadas y diferenciadas que conforman y contienen en lo fundamental los principales atractivos del país. En la elaboración de las opcionales se han tenido en cuenta básicamente los gustos y expectativas de los turistas. Poseen una característica muy especial y es que pueden variar en dependencia de la demanda del cliente. La agencia en su afán de ofrecer un servicio de calidad y de ganar al cliente satisfaciendo sus necesidades diseña nuevas opcionales, complementa otras, agrega servicios complementarios y en pocas palabras multiplica su cartera de opcionales con el objetivo de satisfacer al cliente. Las opcionales constituyen la mayor fuente de ingreso de la agencia de viajes Esmeraldas Tours.

- Servicio de asistencia en puertos y aeropuertos al arribo al país.
- Servicio de representaciones.
- Servicio de organización de eventos y reuniones internacionales.
- Recepción del turismo de crucero.

Del total de las cinco Unidades Estratégicas de Negocios con que cuenta la agencia de viajes, la “Ventas de Excursiones” es la que le aporta la mayor cantidad de ingresos a la empresa. Por esa razón, el análisis se centrará fundamentalmente en la misma.

## **2 Diseño de la Cartera de Productos de la UEN “Venta de Excursiones”.**

Los productos que ofrece la Venta de Excursiones, se divide en dos líneas bien definidas: excursiones terrestres y excursiones marítimas. Para simplificar y hacer más entendible esta

investigación, se presenta de manera gráfica la cartera de productos con sus principales componentes.

**Tabla 1. Excursiones terrestres y marítimas**

VENTA DE EXCURSIONES		DIMENSIONES
Excursiones Terrestres	Excursiones Marítimas o del Litoral	
Nombre de las Excursiones		
Atacames con Almuerzo	Tour a Rio Verde	• A n c h u r a
Atacames sin Almuerzo	Tour por el Río Esmeraldas	
Atacames más Sua	Tour a Casa Blanca	
Show Malecón de la ciudad	Pesca de Altura	
Show Malecón de la ciudad con cena incluida	Buceo	
Noche en Tonsupa	Paseo en lancha por las playas	
All Day Sua con Almuerzo		
All Day Sua sin Almuerzo		

: 2 (Guarda relación con las líneas de productos que conforman la cartera)

- **Longitud: 15** (Cantidad total de productos de la cartera) **Longitud Media: 7.5** (Cantidad total de productos de la cartera/Número de Líneas)
- **Consistencia:** Se refiere a la medida en que las líneas de productos se interrelacionan en relación con el uso final, las exigencias del servicio y los canales de distribución. Los productos de la empresa se encuentran estrechamente relacionados entre sí: se venden a un mismo grupo de clientes, se comercializan a través de los mismos canales de distribución y bajo las mismas políticas de precio.

### 3 Análisis de la línea de productos “Excursiones Terrestres”.

A continuación, se selecciona la línea de productos “Excursiones Terrestres” por ser la que mayores niveles de ingresos genera en la agencia de viajes Esmeraldas Tours. Se analizan los productos de ésta línea a través de la construcción de la matriz Kasavana-Smith. Los datos que aparecen a continuación corresponden al primer trimestre del año 2019, y son el resultado del comportamiento del mercado español, uno de los segmentos más significativos de la agencia.

Tabla 2. Productos turísticos ofertados en las excursiones terrestres

Código	Productos Turísticos Ofertados
1	Atacames con Almuerzo
2	Atacames sin Almuerzo
3	Atacames más Sua
4	Show Malecón de la ciudad
5	Show Malecón de la ciudad con cena incluida
6	Noche en Tonsupa
7	All Day Sua con Almuerzo
8	All Day Sua sin Almuerzo

Tabla 3. Información para la aplicación de la Matriz Kasavana-Smith

Código	Productos Ofertados	Cantidades Vendidas	Días de Presentación	Precio de Venta	Costo
1	Atacames con Almuerzo	56	90	29	23,2
2	Atacames sin Almuerzo	48	90	19	15,2
3	Atacames más Sua	65	90	46	36,8
4	Show Malecón de la ciudad	34	90	37	29,6
5	Show Malecón de la ciudad con cena incluida	28	90	54	43,2
6	Noche en Tonsupa	25	90	12	9,6
7	All Day Sua con Almuerzo	46	90	69	55,2
8	All Day Sua sin Almuerzo	31	90	62	49,6
	Totales	333	720	328	262,4

Índice de Popularidad Medio	1,00
Margen de Contribución Medio	8,22

La representación gráfica de la matriz Kasavana-Smith refiere que la línea de productos “Excursiones Terrestres” se encuentra equilibrada, ya que el 50% de los productos ofertados se encuentran por encima del índice de popularidad medio.

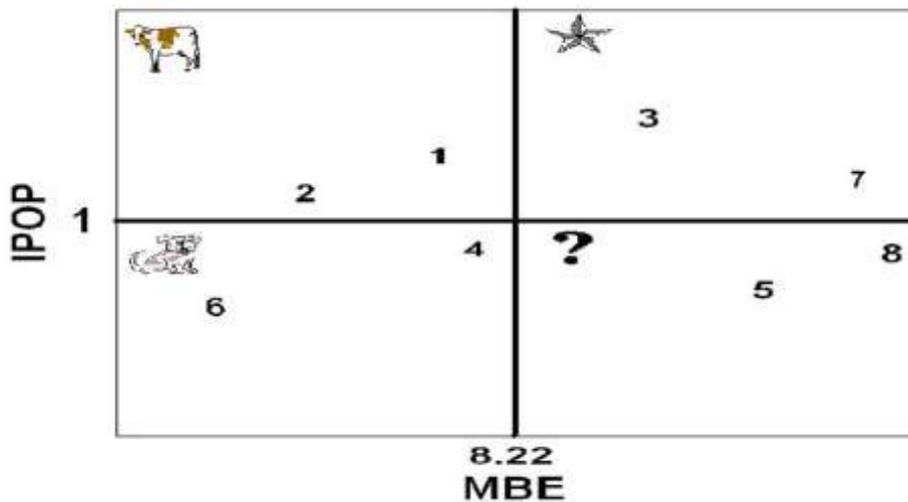


Figura 1. Matriz Kasavana-Smith

de excursiones terrestres

Tabla 4. Síntesis de la clasificación

Código	Productos Turístico Ofertados	Clasificación
1	Atacames con Almuerzo	Caballo
2	Atacames sin Almuerzo	Caballo
3	Atacames más Sua	Estrella
4	Show Malecón de la ciudad	Perro
5	Show Malecón de la ciudad con cena incluida	Interrogante
6	Noche en Tonsupa	Perro
7	All Day Sua con Almuerzo	Estrella
8	All Day Sua sin Almuerzo	Interrogante

De acuerdo a los resultados obtenidos se proponen las siguientes estrategias:

✓ **Los productos Estrellas:**

Dichos productos son resultado de productos interrogantes que han resultado exitosos. Generalmente son rentables y se convierten en futuros caballos arados para la empresa convirtiéndola en líder en el mercado de alto crecimiento. La estrategia en este caso es mantener su cuota de mercado actual, la calidad de su producto, la publicidad reactiva, presentación, y probar la elasticidad del precio.

✓ **Los productos Vacas:**

Estos productos generan a la empresa grandes ingresos, por lo que se recomienda realizar análisis de elasticidad del precio, intentar componer dichas excursiones a partir del uso eficiente de los recursos. No es necesario invertir grandes cantidades en publicidad, puesto que sus índices de popularidad están por encima de la media. No obstante, a través de las redes sociales mantener una publicidad agresiva.

✓ **Los productos Interrogantes:**

Valorar la conveniencia para la agencia, si pudiesen eliminar estos productos de la cartera, aunque por su posición en la matriz Kasavana-Smith, se observa que están bastante cerca de convertirse en productos estrella. Por lo que resulta conveniente incrementar la publicidad de dichos productos y bajar el precio de venta si el margen de contribución bruta es lo suficientemente alto, con ello se intenta alcanzar un aumento en las cantidades demandadas y por tanto de las ventas.

✓ **Los productos Perros:**

Estos productos tienen una débil participación en la empresa, generan beneficios bajos o pérdidas. Requieren de grandes esfuerzos y la empresa debe valorar si debe mantenerlo o no. La estrategia en este caso es tratar de buscar nuevas ideas, innovación, mejorar su calidad, realizar estudios de precios, mejorar su promoción, perfeccionar de forma general dichos productos para llevarlos a ser un producto interrogante. De no lograrse un efecto positivo se deberán eliminar de la cartera de productos.

#### **4 Análisis de la excursión “Atacames más Sua”.**

✓ **Detalles:**

1. **NOMBRE DE LA EXCURSION:** Atacames más Sua
2. **CODIGO:** 3032
3. **PRECIO ADULTO:** \$ 46 (Min 6 personas)
4. **PRECIO NIÑOS:** \$ 33
5. **FRECUENCIA:** Diaria
6. **VESTUARIO:** Informal
7. **DURACION EN HORAS:** 9 h

#### **Clasificación:**

**Duración y Tangibilidad:** El producto ofertado es un servicio, intangible, inseparable, variable y perecedero. En consecuencia, suele exigir un mayor control de calidad, credibilidad por parte del proveedor y adaptación a las preferencias de los consumidores.

**Dimensiones:**

**Beneficio Básico:** Entretenimiento, conocimiento, cultura, recreación.

**Producto Genérico:** Es la excursión hacia las playas de Atacames y Sua junto a todos los atributos que requiere.

**Producto Esperado:** Los clientes esperan obtener un servicio de calidad a un precio coherente con el servicio ofertado. Refiere estar en contacto con la naturaleza y el entorno santiaguero, satisfacer sus necesidades de entretenimiento, conocimiento y cultura en general. Trato caracterizado por la profesionalidad y contar con el confort y seguridad que requiere una excursión.

**Producto Incrementado:** El servicio incluye una revista especializada que contiene todas las informaciones sobre los lugares de interés en la provincia, además de una gorra y camiseta de souvenir.

**Producto Potencial:** La excursión incluirá postales diseñadas por la agencia y serán distribuidas a los turistas. La imagen de las postales comprende los paisajes, lugares visitados y participantes de la excursión.

**Marca:**

La excursión “Atacames más Sua” se presenta en el mercado bajo la marca “Esmeraldas un Paraíso Verde”

La utilización de la misma permite el uso exclusivo de éste servicio a la agencia, independientemente que los competidores también oferten otras excursiones. También garantiza un conjunto de consumidores fieles y permite disponer de informaciones relevantes para una efectiva segmentación del mercado.

Como se muestra, el servicio en estudio sale bajo una marca reconocida en el país por lo que contribuye positivamente a la conformación de su imagen, y compromete a la organización a establecer normas rígidas de calidad, coherentes con su identidad.

Asimismo, la agencia de viajes usa ésta misma denominación de marca para todos los productos, por lo que el coste de introducir al mercado una nueva excursión es menor ya que no se necesitan campañas de comunicación para facilitar el reconocimiento o la preferencia por parte de los consumidores.

**4. Análisis de la demanda del producto “Atacames más Sua”.**

En el siguiente análisis, se exponen las cantidades demandadas del producto y el pronóstico para los próximos seis meses.

Tabla 5. Información básica y resultados del pronóstico

Periodo	Demanda (y)
Enero	18
Febrero	27
Marzo	20
Abril	32
<b>Pronóstico</b>	
Mayo	33

Junio	37
Julio	40
Agosto	44
Septiembre	47
Octubre	51

Los datos anteriores han sido procesados a través del software Excel OM, y muestra, por el continuo incremento de las cantidades demandadas de excursiones a las playas Atacames y Sua, que dicho producto está en fase de crecimiento. Se utilizó una función lineal para un coeficiente de correlación del 94%.

Las acciones estratégicas propuestas son las siguientes:

- Incrementar la calidad del servicio, mejorarlo.
- Penetrar en nuevos segmentos del mercado.
- Incrementar la cobertura de distribución y buscar nuevos canales.
- Pasar de una publicidad destinada a dar a conocer el producto a otra destinada a dar mayor preferencia por el mismo.
- Reducir precios en el momento oportuno buscando nuevos compradores sensibles a los precios.
- Mantener los análisis de elasticidad precio de la demanda para evaluar los efectos de los cambios en los precios.

##### 5. Análisis de asignación de promotoras de ventas de la excursión “Atacames más Sua”.

La agencia de viajes Esmeraldas Tours como parte del perfeccionamiento empresarial está interesada en asignar a cuatro de sus mejores promotoras de ventas de la excursión en estudio a diferentes hoteles de la provincia de Esmeraldas. Se cuenta con la siguiente información:

Tabla 6. Cantidades de excursiones vendidas de las promotoras de ventas por hoteles

Número	HOTELES				
	Promotoras de Ventas	Club del Sol	La Barca	Paraíso	Siona
1	Isabel Quiñonez	9	11	10	12
2	Marlene Agualondo	12	11	9	8
3	Daniela Heredia	13	7	11	8
4	Aurora Estupiñan	11	13	7	10

Resulta idóneo asignar de la forma más eficiente a dichas empleadas. Para ello se aplica el método de asignación que refiere los siguientes resultados.

Primero, multiplicamos por (-1) ya que el objetivo es maximizar los niveles de venta.

Tabla 7. Iteración 1.

Número	HOTELES				
	Promotoras de Ventas	Club del Sol	La Barca	Paraíso	Siona
1	Isabel Quiñonez	-9	-11	-10	-12
2	Marlene Agualondo	-12	-11	-9	-8
3	Daniela Heredia	-13	-7	-11	-8
4	Aurora Estupiñan	-11	-13	-7	-10

Luego se procede con la reducción por filas y por columnas

Tabla 8. Iteración 2

Número	HOTELES				
	Promotoras de Ventas	Club del Sol	La Barca	Paraíso	Siona
1	Isabel Quiñonez	3	1	2	0
2	Marlene Agualondo	0	1	3	4
3	Daniela Heredia	0	6	2	5
4	Aurora Estupiñan	2	0	6	3

Tabla 9. Iteración óptima

Número	HOTELES				
	Promotoras de Ventas	Club del Sol	La Barca	Paraíso	Siona
1	Isabel Quiñonez	3	1	0	0
2	Marlene Agualondo	0	1	1	4
3	Daniela Heredia	0	6	0	5
4	Aurora Estupiñan	2	0	4	3

Al aplicar la regla de optimalidad, se determinan el menor número de líneas que cubren los ceros de la matriz. Como el número mínimo de líneas es igual al número de filas o columnas, por tanto, se está en la solución óptima.

Tabla 10. Asignación óptima

HOTELES	Promotora de Ventas
Siona	Isabel Quiñonez
Club del Sol	Marlene Agualondo
Paraíso	Daniela Heredia
La Barca	Aurora Estupiñan

## 6. Determinación del precio de venta de la excursión “Atacames más Sua” para el mes de marzo de 2019.

Unidad de Medida: dólares

TIPO DE COSTOS	VALOR
VARIABLES	
Alimentación y hospedaje	9.00
Transporte	11.80
Otros	6.00
TOTAL DE COSTOS VARIABLES	26.80
FIJOS	

Salarios	289.40
Impuestos	40.60
TOTAL DE COSTOS FIJOS	330.00

Se constató en la investigación que la política del departamento comercial es obtener un margen de utilidad del 20% sobre el precio de venta. Por tanto:

$$CT_u = CV_u + \frac{CF}{Q} \quad p = \frac{CT_u}{1 - \text{margen de utilidad}}$$

$$CT_u = 26.80 \text{ DÓLARES} + \frac{330.00}{33} \quad p = \frac{36.8 \text{ DÓLARES}}{1 - 0.20}$$

$$CT_u = 36.80 \text{ DÓLARES} \quad p = \frac{36.8 \text{ DÓLARES}}{0.8}$$

$$p = 46 \text{ DÓLARES}$$

Punto de equilibrio para el mes analizado

$$X = \frac{CF + \text{utilidad esperada}}{\text{Margen de contribución}} = \frac{330.00}{9.2} = 35.87 \text{ excursiones.}$$

En correspondencia con el resultado obtenido se necesitan vender aproximadamente 36 excursiones para no obtener ni ganancias ni pérdidas.

La utilidad esperada para el mes analizado queda como sigue a continuación:

$$1518.00 - 1214.40 = \$303.60$$

$$X = \frac{330.00 + 303.60}{9.2} = 68.87$$

Por tanto, se necesitan vender aproximadamente 69 excursiones para obtener una utilidad de \$ 303.60

El estado de resultado para el mes analizado queda como sigue:

Ítems	VALOR
Ingreso por venta	1518.00
Costos Variables Totales	884.40
Costos Fijos Totales	330.00
Utilidad Bruta	303.60
Impuestos	40.60
Utilidad después de impuestos	263.00

#### Alternativas 1

- Si el precio disminuye en un 5%

$$p = 43.7 \text{ DÓLARES. Utilidad esperada} = 1442.10 - 1214.40 = \$ 227.7$$

$$X = \frac{330.00}{6.9} = 47.82$$

Se necesitan vender aproximadamente 48 excursiones para no obtener ni pérdidas ni ganancias

$$X = \frac{330.00 + 227.70}{6.90} = 80.82$$

Se deben vender aproximadamente 81 excursiones para obtener una utilidad de \$ 227.70

El estado de resultado queda como sigue:

Ítems	VALOR
Ingreso por venta	1442.10
Costos Variables Totales	884.40
Costos Fijos Totales	330.00
Utilidad Bruta	227.70
Impuestos	40.60
Utilidad después de impuestos	187.10

#### Alternativa 2:

- **Si el costo variable disminuye en un 5%. Entonces:**

$$CV_u = 25.46 \text{ DÓLARES} \quad CT_u = 25.46 + 10 = 35.46$$

$$p = \frac{35.46}{0.80} = \$ 44.33 \quad \text{Utilidad esperada: } 1462.89 - 1170.18 = \$292.71$$

$$X = \frac{330.00}{8.87} = 37.20 \text{ excursiones}$$

Se deben vender aproximadamente 37 excursiones para no obtener ni pérdidas ni ganancias.

$$X = \frac{330.00 + 292.71}{8.87} = 70.2 \text{ excursiones}$$

Se deben vender aproximadamente 71 excursiones para obtener una utilidad de \$ 292.71

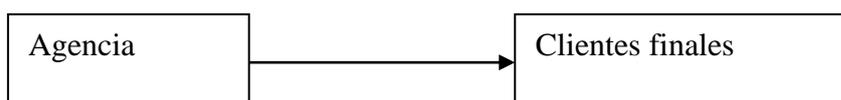
El estado de resultado queda como sigue:

Ítems	VALOR
Ingreso por venta	1442.10
Costos Variables Totales	840.18
Costos Fijos Totales	330.00
Utilidad Bruta	292.71
Impuestos	40.60
Utilidad después de impuestos	252.11

#### 7. Canal de distribución y estrategias

Para distribuir las excursiones “Atacames más Sua” se utiliza un canal de distribución nivel cero, en el que las promotoras de venta de la agencia Esmeraldas Tours están en contacto directo con los clientes que se encuentran en los hoteles de la provincia. En otros casos, los turoperadores del exterior del país proporcionan a los clientes de las excursiones, pero éste canal de nivel 1 es el menos representativo porque la mayoría de los turistas que vienen a la ciudad de Esmeraldas son de recorrido y no de estancia.

Nivel 0:



Nivel 1:



Figura 2. Canales de comercialización de la agencia de viajes

Para conocer el mejor canal de distribución se utilizó el método de la matriz ponderada en la que se consideraron dos factores: la información sobre el producto y el costo. El nivel de importancia de los factores y el nivel de satisfacción de los mismos por cada canal se determinó siguiendo el método de consenso de los expertos de la organización.

Los resultados quedaron como sigue a continuación.

Tabla 11. Método de la matriz ponderada

Teniendo en cuenta la información disponible resulta que el mejor canal de distribución a seguir es el canal cero. La estrategia está encaminada en consolidar dicho canal expandiendo los puntos de venta en todo el destino turístico de Esmeraldas, y capacitar a los promotores de venta.

Factores	Importancia	Canal 0	Canal 1
Información sobre el producto	0,4	6.6	3.4
Costo	0,6	7.0	3.0
<b>TOTAL</b>	1		

8. Plan de Comunicación

unicación.

- **Identificación del público objetivo:**

Entre los clientes de la agencia de viajes estudiada se encuentran los turistas que, desde varios países eligen la agencia de viajes Esmeraldas Tours para ser recibidos, acogidos y transportados hacia los destinos previamente reservados.

Utilizando la variable psicográfica “idioma” se realiza una segmentación de mercado y se dividen a los clientes en dos grandes segmentos: clientes de habla hispana (españoles, mexicanos, argentinos) y clientes de habla inglesa (canadienses, ingleses, y países europeos cuya población normalmente conoce el idioma inglés.)

El proceso de comunicación irá dirigido a clientes de habla hispana, y para que la comunicación sea más efectiva, se divide éste segmento a partir de las variables demográficas “país de procedencia” y “niveles de renta”, donde los esfuerzos de la organización serán para

los clientes españoles, por ser los que más frecuentan el país y, por tanto, los que mayores niveles de ingresos proporcionan al turismo dentro del segmento analizado.

- **Objetivos de Comunicación:**

Notoriedad: La mayoría de los clientes potenciales españoles, es decir, que desean viajar a Ecuador, conocen sobre la agencia de viajes Esmeraldas Tours, mas no de los servicios que la misma brinda en la costa ecuatoriana. Se pretende con éste programa de comunicación que al menos el 70% de éstos clientes reconozcan los servicios que ofrece la UEN “Venta de Excursiones” de Viajes Esmeraldas Tours en un periodo de dos años.

Conocimiento: La organización quiere que sus clientes potenciales sepan que la misma es una agencia receptiva que oferta variadas opciones para el disfrute de experiencias únicas, vinculadas al patrimonio histórico-socio-cultural, y a los atractivos naturales de Ecuador; entre las cuales las excursiones, como la de “Atacames más Sua” es el servicio idóneo para que los turistas satisfagan éstas necesidades.

Una investigación empírica desarrollada permitió constatar la siguiente información con relación al conocimiento que se tiene de la agencia de viajes y su cartera de excursiones. Se entrevistaron a 100 personas de diferentes regiones del país. Los resultados son los que aparecen a continuación.

Tabla 12. Conocimiento de la agencia y sus excursiones

Ítems	CONOCIMIENTO (%)		
	Poco	Bastante	Mucho
Es una agencia de viajes receptiva	35	40	25
Venta de excursiones	75	10	15

Un porcentaje significativo de las personas entrevistadas conoce al menos de la gestión de Esmeraldas Tours como agencia receptiva, No obstante, existe un 75% que no sabe de la cartera de productos de la UEN “Venta de Excursiones”.

El objetivo primordial es que al menos un 45% de los clientes potenciales que tienen un poco conocimiento de los servicios de la UEN “Venta de Excursiones” lo reconozcan.

Gusto: Del 25% de las personas que conocen sobre los servicios que oferta la UEN “Venta de Excursiones”, la gran mayoría poseen sentimientos positivos hacia los mismos, ya que éstos servicios satisfacen los gustos y expectativas de los mismos. Generalmente la oferta costeaña refiere aceptación por parte del mercado nacional e internacional. El mensaje publicitario irá encaminado a fomentar y explotar esta actitud positiva.

Preferencias: Existen competidores internos que ofertan excursiones, lo cual puede afectar la preferencia de los clientes, por lo que la promoción destacará la calidad del servicio, las ofertas variadas y diferenciadas que conforman y contienen en lo fundamental los principales atractivos del destino turístico de Esmeraldas. Las ventajas: el diseño de las excursiones puede variar en dependencia de la demanda del cliente, la correlación precio calidad y el fomento de los productos estrellas.

Convicción: Se construirá la convicción de que acceder a los servicios que oferta la agencia de viajes Esmeraldas Tours es la mejor y más económica alternativa para conocer el destino turístico de Esmeraldas.

Compra: Se ofrecerán las excursiones a un precio en correspondencia a la calidad del servicio. Se premiarán con servicios gastronómicos, suvenir, entre otros a clientes repitentes.

- **Diseño del mensaje:**

Contenido: El mensaje llevará explícito el nombre de la agencia y de la UEN Excursiones, así como los beneficios y las variadas opciones existentes, la fácil accesibilidad al conocimiento y entretenimiento en los sitios de mayor aceptación en el destino turístico de Esmeraldas.

Estructura: El mensaje estará resaltando una conclusión final para la audiencia: las excursiones de Esmeraldas Tours son la mejor manera de conocer y disfrutar el destino turístico de Esmeraldas. Incluirá sólo los aspectos positivos del producto ya que los clientes muestran sentimientos, actitudes positivas hacia el mismo. Los argumentos más interesantes se encontrarán al final del mensaje.

Formato: La publicidad se realizará de forma escrita, la cabecera será la marca del producto. El mensaje incluirá imágenes con los atractivos turísticos del destino.

Fuente: Dado que la agencia goza de cierto reconocimiento y las actitudes hacia sus productos son positivas, la organización misma será la fuente del mensaje.

Los mensajes publicitarios serán validados a partir de la utilización de herramientas de neuromarketing. Tal es el caso del eye tracking.

- **Medios de Comunicación:**

Personales: Se utilizarán los canales sociales, conocido como la influencia de boca a boca, a partir de los clientes que ya han adquirido el producto turístico y que seguramente transmitirán sus criterios a los amigos, vecinos, familiares, entre otros.

No Personales: Mediante medios masivos de comunicación a través de la prensa escrita internacional, anuncios televisivos y las redes sociales.

- **Presupuesto:**

Dado que la organización tiene bien definido el objetivo primario, se establecerá un presupuesto de acuerdo a los objetivos trazados teniendo en cuenta el costo de cada una de las tareas concretas que se realizarán para cumplir el mismo.

- **Mix de comunicación:**

El mix de comunicación estará definido de acuerdo a las siguientes prioridades:

- Publicidad: Con un 80% del presupuesto de comunicación.
- Promoción de Ventas: Con un 15% del presupuesto de comunicación.

El otro 5% del presupuesto será destinado a relaciones públicas luego que el objetivo primario sea cumplido al menos en un 85%, y se prescinde totalmente de las ventas personales.

Como el esfuerzo de marketing (publicidad y promoción al consumidor) se dirige al cliente final para inducirlos a demandar el servicio, para ello se empleará una estrategia de “tirar”.

La situación actual de los consumidores es de desconocimiento de los servicios de la UEN Excursiones, por eso se utiliza una publicidad tradicional, para contribuir al cumplimiento del objetivo primario de la agencia de viajes.

- **Medición de resultados:**

Una vez ejecutado el plan de comunicación, dentro de un período de seis meses la organización hará una evaluación para medir el impacto sobre el público objetivo. Para ello se obtendrán informaciones como: cantidad de clientes han comprado las ofertas de la agencia de viajes, nivel de satisfacción de la oferta, cantidad de clientes que han hablado positivamente del servicio recibido a otras personas, nivel de repitencia, porcentaje de clientes fieles.

- **Gestión y coordinación del proceso de comunicación:**

Para llevar a cabo el concepto de comunicación integral de marketing, en la agencia de viajes Esmeraldas Tours se nombrará un director de comunicación de marketing que tenga responsabilidad sobre el conjunto de todos los esfuerzos de comunicación de la empresa. Del mismo modo, se desarrollará una filosofía de comprensión del papel jugado por cada herramienta de comunicación, así como del momento en que son más eficientes. Se registrarán cuidadosamente todos los gastos de comunicación por producto, por herramienta de comunicación, entre otras.

## **CONCLUSIONES**

- La Unidad Estratégica de Negocios UEN “Venta de Excursiones” es una de las más importantes de la Agencia de Viajes Esmeraldas, cuya cartera de negocios cuenta con un variado y competitivo surtido.
- Se desatacan las excursiones “Atacames más Sua” y “All Day Sua con Almuerzo”, por el nivel de aceptación de los clientes y por tal razón generan ingresos significativos y clasifican como “productos estrellas” de la agencia de viajes estudiada.
- La demanda de la excursión “Atacames más Sua” se pronostica que aumentará progresivamente en los próximos 6 meses, lo que se estima en fase de crecimiento de su ciclo de vida.
- Se pondrá en marcha un programa de comunicación que propicie que al menos el 70% de los clientes potenciales españoles reconozcan los servicios que ofrece la UEN “Venta de Excursiones” de Viajes Esmeraldas Tours en un periodo de dos años.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Buffa E. S., Administración de la Producción y las Operaciones, Editorial Limusa, México, 1998
2. Caro, L. M., & García, J. A. M. (2008). Developing a multidimensional and hierarchical service quality model for the travel agency industry. *Tourism Management*, 29(4), 706-720.
3. Chang, K. C. (2015). How travel agency reputation creates recommendation behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 332-352.

4. Cruz Roche I., Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, España, 1990
5. Del Bosque, I. A. R., San Martín, H., & Collado, J. (2006). The role of expectations in the consumer satisfaction formation process: Empirical evidence in the travel agency sector. *Tourism Management*, 27(3), 410-419.
6. Díez de Castro Enríque, Fernández Juan Carlos, Distribución Comercial, Editorial Mc Graw Hill, México, 2000.
7. Donnelly James H., Gibson James L., Ivancovich J. M., Dirección y Administración de Empresas, Octava Edición, Addison-Wesley Iberoamericana, México, 1999
8. Grande Idelfonso, Dirección de Marketing, Editorial MC Graw Hill, México, 2003.
9. Hayes Bob E. ¿Cómo Medir la Satisfacción del Cliente?, Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona, España, 1995
10. Kotler P. H., Dirección de Marketing, Editorial Diana, México, 2003.
11. Valdés–Ferrer, D., & Fergusson–Alvarez, L. A. (2015). Procedimiento para la formulación de estrategias comerciales en una agencia de viajes receptiva de Santiago de Cuba. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 1, 165-184.