



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
Carrera de Turismo y Áreas Naturales

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y ÁREAS

NATURALES

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL,

LA MISMA QUE OPERA A NIVEL NACIONAL

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO EN EMPRESAS TURÍSTICAS Y ÁREAS NATURALES

AUTOR: FIDEL R. MURGUEYTIO M.

DIRECTORA DE TESIS: ING. BLANCA JIMÉNEZ

QUITO - ECUADOR

ENERO - 2010



## **AUTORÍA**

**“DEL CONTENIDO DEL SIGUIENTE TRABAJO SE RESPONSABILIZA  
EL AUTOR”**

---

**FIDEL R. MURGUEYTIO M.**

**C.C. 1715310684**



## **CERTIFICACIÓN**

**Certifico que la siguiente tesis fue desarrollada por el Sr. Fidel Murgueytio, bajo mi total y completa supervisión.**

**Atentamente,**

---

**Ing. Blanca Jiménez D.**

**DIRECTORA DE TESIS**



## AGRADECIMIENTO

*Es grato expresar mi profundo agradecimiento a Dios por todos estos años de experiencia que han ayudado a crecer personal, profesional y empresarialmente.*

*A mis familiares que son dos las personas que me han motivado a concluir todos mis estudios; mi madre MONICA MONCAYO con sus enseñanzas y apoyo incondicional en todos los aspectos al igual que mi hija ARIANO MURGUEYTO que ha sido mi motor e inspiración para culminar este proyecto.*

*Se realizó este trabajo con el apoyo incondicional de Rodrigo Guzmán y Magaly Benavides por lo cual estoy muy agradecido con ellos.*

*Se efectuó la Tesis de Grado que representa el inicio de un crecimiento empresarial mayor gracias al aporte de todos quienes fueron mis profesores de tan distinguida Universidad como es la UTE.*



## DEDICATORIA

*Gracias, a mi abuelita CARLOTA DE MONCAYO SOTO y mi abuelito CAPITÁN RAMÓN MONCAYO quienes han sido un ejemplo de vida en muchos aspectos tales como: honestidad, perseverancia, liderazgo, generosidad, amor y ayuda a otras personas desinteresadamente.*

*Con la elaboración de ésta Tesis estoy inspirado en continuar siendo una persona íntegra en lo profesional y empresarial.*



# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### MARCO REFERENCIAL

Tema de tesis	.....	i
Datos del auspiciante	.....	i
Problema	.....	i
Problema general	.....	i
Antecedentes	.....	ii
Justificación	.....	iv
Delimitación del tema	.....	vi
Objetivos	.....	vi
Objetivo general	.....	vi
Objetivo específicos	.....	vi
Marco Referencial	.....	vii
Marco Conceptual	.....	vii
Hipotesis	.....	xiii
Variables independientes y dependientes	.....	xiii
Variables independientes	.....	xiii
Variables dependientes	.....	xiv
Métodos de investigación	.....	xiv
Técnicas de investigación	.....	xviii

### CAP. I “MAXITRAVEL, MAYORISTA DE TURISMO S.A.”

Antecedentes	.....	I
Ubicación	.....	II
Visión MAXITRAVEL	.....	II
Misión MAXITRAVEL	.....	12
Principios MAXITRAVEL	.....	12
Objetivo General	.....	13
Estrategias	.....	13
Productos MAXITRAVEL	.....	15

### CAP. II “ESTUDIO DE MERCADO”

Introducción	.....	17
Objetivo General	.....	17
Objetivos específicos	.....	18
Cliente externo AA.VV.	.....	18



<i>Cliente externo</i>	
<i>Proveedores</i>	18
<i>Cliente externo Final</i>	18
<i>Cliente interno</i>	
<i>Empleados</i>	18
<i>Tipo de diseño de la investigación</i>	18
<i>Fuentes de información</i>	19
<i>Micro - ambiente</i>	20
<i>Macro - ambiente</i>	20
<i>Resultados de la investigación</i>	25
<i>Identificación de la población y la muestra (empleados)</i>	25
<i>Análisis de la muestra (agencias de viajes)</i>	26
<i>Objetivo de la encuesta</i>	26
<i>Agencias de Viajes</i>	26
<i>Cliente Final</i>	26
<i>Proveedores</i>	26
<i>Empleados</i>	26
<i>Estudio de mercado</i>	27
<i>Tabulación Encuestas Agencias de Viajes</i>	28 - 42
<i>Análisis de resultados encuestas Cliente Final</i>	42
<i>Análisis de resultados encuestas Proveedores</i>	43
<i>RIU Hotels &amp; Resorts</i>	43
<i>TAME</i>	44
<i>Go Caribic</i>	
<i>S.A.</i>	45
<i>Tropical Tours Ltda.</i>	46

### **CAP. III “DIAGNÓSTICO SITUACIONAL”**

<i>Diagnóstico Situacional Interno</i>	47
<i>Visión</i>	
<i>Corporativa</i>	47
<i>Misión Corporativa</i>	48
<i>Área Gerencial</i>	48
<i>Área de Recursos Humanos</i>	50
<i>Organigrama estructural de la Agencia Mayorista</i>	
<i>MAXITRAVEL</i>	50
<i>Organigrama funcional de la Agencia Mayorista</i>	
<i>MAXITRAVEL</i>	51
<i>Gerencia Administrativa</i>	52
<i>Del Contador</i>	54
<i>Del Auxiliar Contable</i>	55
<i>Cobranzas y Recaudaciones</i>	57



Mensajería	58
Del Jepe Operativo	54
Operaciones Receptivo - Emisivo	58
Ventas	61
Diagnóstico Situacional interno - Microambiente	63
Cliente	63
Mercado objetivo	63
Segmentación de mercado	64
Perfil del consumidor	64
Análisis de la competencia	64
Diagnóstico Situacional externo	75
Factor Económico	75
Factor Político y Legal	78
Factor Demográfico	80
Factor Cultural	80
Factor Tecnológico	82

#### **CAP. IV “PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL”**

Determinación de las principales causas del problema	89
Formulación de objetivos del mejoramiento	90
Realización de una planificación adecuada para la aplicación del Plan de Mejoramiento de MAXITRAVEL	92
Crear políticas y procesos para futuros proyectos	95
Competencias laborales de los empleados	95
Flujograma de procesos	110
Plan "B" y plan "C"	113
Invertir en el cliente interno	114
Cadena de valor	115
Punto de equilibrio	119
Análisis financiero	120
Determinación del presupuesto	121
Análisis del costo-beneficio por la aplicación del Plan de Mejoramiento de MAXITRAVEL	122
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	



## ***“INTRODUCCIÓN”***

El presente estudio se realizó en la Agencia de Viajes Mayorista MAXITRAVEL S.A., la misma que empezó como un sueño universitario del ahora dueño y propietario de la empresa; y que se encuentra en continuo cambio y adaptación en el mercado ecuatoriano desde el 2007.

Por lo cual este trabajo tiene como objetivo fundamental realizar un Plan de Mejoramiento para esta empresa turística, de esta manera se evalúa las ventajas y desventajas que puede tener MAXITRAVEL ante todo su mercado directo e indirecto.

En el Capítulo I se habla las generalidades de la empresa como son la Visión, Misión y una reseña histórica de la misma.

En el capítulo II se ha realizado el Plan de Investigación de Mercado lo cual ayudó a tener una mejor idea de los proveedores, clientes, intermediarios y empleados, para poder tomar decisiones y optimizar tiempo y recursos.

En el Capítulo III se ha desarrollado el diagnóstico situacional de la empresa, teniendo como base principal el organigrama de la Mayorista MAXITRAVEL, al igual que en forma detallada los puntos del Microambiente y Macroambiente.

En el Capítulo IV se detalla el Plan de Mejoramiento en donde se han identificado las áreas, determinación de las causas, formulación de los objetivos de mejoramiento, selección de las acciones y planificación de la mejoría de la empresa; lo cual, ayudará a determinar las falencias de la empresa.



En el Capítulo V se realizó el análisis financiero del Plan de Mejoramiento donde se detallan los costos y gastos del mismo, al igual que la determinación de un presupuesto y la forma de financiamiento.

En el Capítulo VI están las recomendaciones y conclusiones del presente estudio, sobre todo de los principales puntos en donde MAXITRAVEL debe aplicar el mejoramiento.

Al aplicar esta Tesis en la compañía MAXITRAVEL se mejorarán muchas falencias, ya que al contrario no tuviera el crecimiento y el éxito a nivel nacional que hoy dispone la compañía.



## MARCO REFERENCIAL

### 1. TEMA DE TESIS

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL, LA MISMA QUE OPERA A NIVEL NACIONAL.

### 2. DATOS DEL AUSPICIANTE

- MAXITRAVEL, Mayorista de Turismo S.A.
- Gerente General Fidel R. Murgueytio M.  
Ubicada en las 10 de Agosto y Naciones Unidas. Edificio Comandato. Piso 2.  
Oficina 207.  
Teléfono: 2464-159.

### 3. PROBLEMA

#### 3.1 PROBLEMA GENERAL

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere compromiso de todos los componentes de la organización.

La política de calidad debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía.

También es necesario establecer claramente los estándares de calidad y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad.



Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos básicos de las exigencias de los clientes, y de esta manera poder ofrecer excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder sus expectativas.

#### **4. ANTECEDENTES**

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 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.

El ejercicio de actividades propias de agencias de viajes queda reservado exclusivamente a las compañías a las que se refiere el inciso anterior, con excepción de las compañías de economía mixta, formadas con la participación del Estado y el concurso de capital privado; por lo tanto, será considerado contrario a este reglamento todo acto ejecutado dentro de estas actividades, por personas naturales o jurídicas que no se encuentren autorizadas dentro del marco legal aquí establecido.

Son agencias de viajes mayoristas las 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, a través de las agencias de viajes de otros países o a través de su principal en el exterior.



Las agencias de viajes mayoristas podrán también vender en el exterior los servicios turísticos que adquieran localmente a las agencias operadoras, o a los prestatarios de los servicios y también puede 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 actuar como representantes en el Ecuador de agencias de viajes extranjeras, pero deberán declarar este particular ante el Ministerio de Turismo.

La mayorista de turismo MAXITRAVEL fue creada en el año 2007 ofertando Charters a Punta Cana y Margarita con un nivel de ventas en este año de USD 756.000 dólares y un promedio de 1.5000 turistas nacionales, fomentando así el turismo emisor en el Ecuador.

Posteriormente en el año 2008 abrió destinos hacia Aruba, Cartagena y Jamaica con un nivel de ventas de USD 2'500.000 dólares aproximadamente y un promedio de 3.000 pasajeros; actualmente en este año 2009 vende Puerto Plata, Punta Cana y Jamaica con una proyección de ventas de USD 4'500.000 dólares y 5.000 pasajeros. Para el 2010 proyecta vender USD 5 millones transportando 7.000 pasajeros trasportándolos a Jamaica, Puerto Plata y Punta Cana.



## 5. JUSTIFICACIÓN

Para la administración de la agencia de viajes mayorista MAXITRAVEL, la principal responsabilidad es alcanzar el éxito empresarial en su organización, considerando la capacidad y el buen desempeño de su personal, la resolución de problemas que se pueden presentar y lograr de forma satisfactoria el éxito de la agencia.

Hoy en día, para muchas empresas la palabra CALIDAD representa un factor muy importante para el logro de los objetivos trazados. Es necesario llevar a cabo un análisis global y detallado de la organización, para tomar la decisión de implantar un estudio de necesidades, si así la empresa lo requiere.

Resulta importante mencionar, que para el éxito del proceso de mejoramiento, va a depender directamente del grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el Gerente está en el deber de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización.

Antes de la decisión final de implantar un proceso de mejoramiento, es necesario calcular lo estimado de los ahorros potenciales. Se inician realizando un examen detallado de las cifras correspondientes a costos de la mala calidad, además, de los ahorros en costos; el proceso de mejoramiento implica un incremento en la productividad, reducción de ausentismo y mejoramiento de la moral. Es importante destacar que una producción de mejor calidad va a reflejar la captura de una mayor proporción del mercado turístico.



Para ello se pueden realizar interrogantes:

¿Qué tan buena es la cooperación de las personas?

¿Qué tan buena es la cooperación de los departamentos?

¿Qué tanto preocupa a la dirección de la calidad de trabajo?, entre otras.

La importancia del mejoramiento (técnica gerencial) radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la mayorista de turismo MAXITRAVEL.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado referente a los viajes y turismo, por otra parte, la empresa debe analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación del Plan de Mejoramiento la empresa crecerá dentro del mercado e inclusive llegará a ser la mejor de su campo.

La calidad total en la organización de la agencia, debe ser el nervio y el motor de la misma; si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe cimentarse en estas dos palabras.

## **6. DELIMITACION DEL TEMA**

El Plan de Mejoramiento de la agencia de viajes mayorista MAXITRAVEL, se implantará basado en un cronograma y tendrá una duración de 12 meses, se lo realizará a nivel interno y externo; para lo cual es necesario investigar a los empleados, tomando en cuenta su rendimiento, a los proveedores considerando la prestación de servicios que nos brindan y los clientes según la preferencia que tengan por nuestros productos.



El lugar de estudio serán las ciudad de Quito, Guayaquil y Cuenca donde la empresa tiene sucursales.

## **7. OBJETIVOS**

### **7.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan de Mejoramiento para la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, con el fin de elevar el rendimiento del personal, perfeccionar los procesos, aumentar la calidad de los servicios ofertados y aumentar la cartera actual de clientes a nivel nacional.

### **7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar una descripción detallada de la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, sus orígenes, clientes, proveedores, empleados.
- Realizar un diagnóstico situacional de la Agencia Mayorista MAXITRAVEL para determinar los problemas que obstaculizan el desarrollo de la misma y que a la vez son oportunidades de mejora.
- Elaborar un diagnóstico del micro y macro ambiente donde se desenvuelve la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, para conocer su entorno y posteriormente tomar correctivos para conseguir un mejor nivel de trabajo y resultados.
- Elaborar la propuesta para la aplicación de un Plan de Mejoramiento Continuo de la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, con la finalidad de obtener excelentes empleados, procesos controlados y sobre todo clientes satisfechos.



- Determinar el costo que tendrá la aplicación de un Plan de Mejoramiento en la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, considerando a este rubro como una inversión que tendrá una excelente rentabilidad para la empresa a corto plazo.

## 8. MARCO REFERENCIAL

Se ha tomado como ejemplo para el presente trabajo el “Plan de Mejoramiento para la gestión administrativa integral de la Empresa Sosestrans LTDA”, la misma que fue desarrollada por Dina Durán y José Manuel García de la Universidad de la Salle, Facultad de Administración de Empresas, Bogotá.

En este estudio nos presenta el análisis y el desarrollo para el aporte de soluciones al desempeño administrativo de la empresa de transporte integral Sosestrans LTDA, cuya falencia principal según el diagnóstico realizado, es la desorganización e improvisación gerencial de la empresa.

### 8.1 MARCO CONCEPTUAL

- **Agencia de viajes:**

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 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.

El ejercicio de actividades propias de agencias de viajes queda reservado exclusivamente a las compañías de economía mixta, formadas con la participación del estado y el concurso de capital privado; por lo tanto, será considerado contrario a este reglamento todo acto ejecutado dentro de estas actividades, por personas



naturales o jurídicas que no se encuentren autorizadas dentro del marco legal aquí establecido.<sup>1</sup>

- **Agencia de viajes mayoristas:**

Son agencias de viajes mayoristas las 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, a 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.

Las agencias de viajes mayoristas podrán actuar como representantes en el Ecuador de agencias de viajes extranjeras, pero deberán declarar este particular ante el Ministerio de Turismo.<sup>2</sup>

- **Plan de mejoramiento**

La excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria.

---

<sup>1</sup> Reglamento Oficial No. 726

<sup>2</sup> Reglamento Oficial No. 726



La mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma, y de otras, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan.

La planificación de su estrategia es el principal modo de conseguir un salto cualitativo en el servicio que presta a la sociedad. Para ello es necesario realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra. Una vez realizado es relativamente sencillo determinar la estrategia que debe seguirse para que el destinatario de los servicios perciba, de forma significativa, la mejora implantada.

Apoyarse en las fortalezas para superar las debilidades es, sin duda la mejor opción de cambio.

El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

El plan de mejoramiento que se aplicará en la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, permitirá:

- Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas en MAXITRAVEL.



- Identificar las acciones de mejoramiento a aplicar en las distintas áreas que componen MAXITRAVEL.
  
- Analizar la viabilidad de la aplicación de acciones de mejoramiento en la agencia.
  
- Establecer prioridades en las líneas de actuación, en los diferentes departamentos que conforman MAXITRAVEL.
  
- Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas, de forma periódica en la empresa.
  
- Negociar la estrategia a seguir para que el mejoramiento en MAXITRAVEL sea aplicado exitosamente.
  
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión de la gerencia y administración de MAXITRAVEL.
- Motivar a la comunidad de agencias de viajes a mejorar el nivel de calidad en la prestación de los servicios ofertados.



A continuación se describen los principales pasos a seguir para la elaboración del Plan de Mejoramiento:

1. Identificar el área de mejoramiento dentro de Agencia Mayorista MAXITRAVEL.
2. Detectar las principales causas de los problemas, sobre todo en el área financiera y de control de procedimientos.
3. Formular los objetivos de mejoramiento y ampliación de la empresa en la gama y comercialización de productos, representación de marcas y atención de turismo emisor y receptor.
4. Seleccionar acciones de mejoramiento y plazos de aplicación (corto, mediano y largo).
5. Realizar una planificación para la aplicación de las medidas correctivas en la Agencia Mayorista MAXITRAVEL.

## 9. MARCO CONCEPTUAL

- **Actividad turística.-** son las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dedican a la prestación de servicios remunerada de modo habitual o por temporada.
- **Charter.-** se llama vuelo Charter al alquiler de un avión a una aerolínea con el fin de no ceñirse a los horarios de las rutas comerciales, o también puede llamarse alquiler de un avión con el fin de llevar un grupo de personas en exclusiva.
- **Cliente.-** es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el



comprador y quien consume el consumidor. Normalmente cliente, comprador y consumidor son la misma persona.<sup>3</sup>

- **Demanda turística.-** conjunto de consumidores de una determinada oferta de servicios turísticos. Conjunto de bienes o servicios que los turistas están dispuestos a adquirir en un determinado destino.<sup>4</sup>
- **Proceso.-** un proceso es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un fin determinado.
- **Producto turístico.-** es el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado; para un bienestar material y espiritual de forma individual o en una amplia gama de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor que llamamos turista.
- **Servicio.-** un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.<sup>5</sup>
- **Turismo.-** el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distinto al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos. Según la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas, el turismo comprende las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su

---

<sup>3</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Cliente>

<sup>4</sup> Glosario de Términos Turísticos [members.tripod.com/eduturismo/glosario.htm](http://members.tripod.com/eduturismo/glosario.htm)

<sup>5</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Servicio](http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio)



entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

- **Turismo emisor.-** es el que realizan las personas fuera de su lugar habitual de residencia, por distintas motivaciones que hacen que se salga hacia otro país.

6

- **Turista.-** un turista es aquella persona que se traslada de su domicilio habitual a otro punto geográfico, estando ausente de su lugar de residencia más de 24 horas y realizando pernoctación en el otro punto geográfico.

## 10. HIPÓTESIS

“La implementación del Plan de Mejoramiento para la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, optimizarán el manejo y monitoreo de los procesos de la empresa, logrando así un producto de calidad que garantice la satisfacción del cliente externo e interno”.

## 11. VARIABLES INDEPENDIENTES Y DEPENDIENTES

### 11.1.1 VARIABLES INDEPENDIENTES

- Motivaciones del mercado turístico.
- Procedencia de los clientes y
- Tipo de turismo que se realiza.

---

<sup>6</sup> [www.mintur.gob.ve/portal//images/stories/glosariof.doc](http://www.mintur.gob.ve/portal//images/stories/glosariof.doc)



### 11.1.2 VARIABLES DEPENDIENTES

- Edad del consumidor.
- Nivel de ingresos y
- Promedio de gastos turísticos en los destinos.

## 12. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Es difícil que una investigación se resuelva tal como se plantea, por eso, cuanto mejor se escoja y se definan los métodos la realización de la investigación será más fácil.

Para lo cual hemos determinados los siguientes métodos a los que recurriremos:

### SEGÚN EL PROCESO FORMAL

#### a. MÉTODO INDUCTIVO

Este tipo de investigación se caracteriza por utilizar la inducción como el procedimiento metodológico fundamental de la misma y el experimento como el punto de partida para la elaboración de la teoría explicativa.

La inducción consiste; en términos generales, en partir de hechos particulares para llegar a la formulación de leyes generales relativas a los hechos observados.<sup>7</sup>

#### b. MÉTODO DEDUCTIVO

---

<sup>7</sup> Metodología de la Investigación Científica. Colecciones L.N.S. Cuenca. 1988



Una vez que tengamos toda la información necesaria y suficiente de manera general, nos permitirá llegar a conclusiones para la definición de la cultura en particular. Pondremos énfasis en la teoría, en la explicación de datos empíricos.

### **c. MÉTODO HIPOTETICO DEDUCTIVO**

A partir de la observación de casos particulares vinculados a la cultura asentada, se plantea un problema, a través de un proceso de inducción este problema nos remitirá a una teoría.

### **d. MÉTODO ANALÍTICO**

El método analítico tiene la finalidad fundamental de examinar en profundidad las características internas del objeto o fenómeno que se estudia. Para lograr este propósito se necesita definir y describir adecuadamente los problemas que van a ser analizados. La investigación descriptiva será de gran ayuda para la realización del análisis.<sup>8</sup>

### **e. MÉTODO EMPÍRICO**

Definiendo de esa manera por cuanto su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema.<sup>9</sup>

## **SEGÚN EL GRADO DE ABSTRACCIÓN**

### **f. INVESTIGACIÓN PURA (BÁSICA)**

Su objetivo es aumentar la teoría sin importar aplicaciones, se buscan en definitiva nuevos conocimientos.

---

<sup>8</sup> Metodología de la Investigación Científica. Colecciones L.N.S. Cuenca. 1988

<sup>9</sup> LEIVA, Francisco. Cómo hacer el trabajo de Investigación Científica.



## SEGÚN EL GRADO DE GENERALIZACIÓN

### **g. INVESTIGACIÓN FUNDAMENTAL**

Las conclusiones se hacen extensivas a una población muy superior a las muestra. Está orientada a conclusiones.

## SEGÚN LA DIMENSIÓN CRONOLÓGICA

### **h. INVESTIGACIÓN HISTÓRICA**

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en la sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación, se hace necesario revelar la historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.

Mediante el método histórico se analiza su condicionamiento a los diferentes periodos de la historia.<sup>10</sup>

### **i. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Describe los fenómenos tal cual aparecen en la actualidad.

## SEGÚN EL OBJETO

### **j. MÉTODO DESCRIPTIVO**

---

<sup>10</sup> LEIVA, Francisco. Cómo hacer el trabajo de Investigación Científica.



El objetivo es describir un fenómeno. Está en primer nivel el conocimiento científico, la observación es el elemento básico, pudiendo utilizar varias técnicas: observación sistemática, participante, encuesta, entrevista, test, entre otros. En especial construiremos una serie de encuestas y entrevistas.

#### **k. MÉTODO EXPLICATIVO**

Su objetivo es explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas es el fin último, se pretende llegar a generalizaciones más allá de los sujetos analizados.

### **SEGÚN LA FUENTE**

#### **1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Una de las primeras fases del método científico consiste en una revisión de la bibliografía sobre el tema, a partir de allí se pueden formular hipótesis que posteriormente se pretende validar empíricamente. Recurriremos a fuentes bibliográficas respecto a la Historia y Prehistoria del Ecuador.

#### **m. INVESTIGACIÓN EMPÍRICA**

Se basa en la observación y la experimentación, incluye estudios descriptivos. Tendremos la posibilidad de hacer varios desplazamientos a los sitios donde residen las principales culturas en estudio.

#### **n. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Se busca conseguir una situación lo más real posible, se incluyen experimentos de campo.

## 13. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

### 1. LA OBSERVACIÓN

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

Pasos que debe tener la observación:

- Determinar el objeto, situación, caso, etc (que se va a observar).
- Determinar los objetivos de la observación (para qué se va a observar).
- Determinar la forma con que se van a registrar los datos.
- Observar cuidadosa y críticamente.
- Registrar los datos observados.
- Analizar e interpretar los datos.
- Elaborar conclusiones.



## Recursos Auxiliares De La Observación

- Fichas
- Récorde Anecdóticos
- Grabaciones
- Fotografías
- Listas de chequeo de Datos
- Escalas, etc.
- Modalidades Que Puede Tener La Observación Científica
- La Observación científica puede ser:
  - Directa o Indirecta
  - Participante o no Participante
  - Estructurada o no Estructurada
  - De campo o de Laboratorio
  - Individual o de Equipo

### 1.1 OBSERVACIÓN DIRECTA Y LA INDIRECTA

Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

Es indirecta cuando el investigador entra en conocimiento del hecho o fenómeno observando a través de las observaciones realizadas anteriormente por otra persona. Tal ocurre cuando nos valemos de libros, revistas, informes, grabaciones, fotografías, etc., relacionadas con lo que estamos investigando, los cuales han sido conseguidos o elaborados por personas que observaron antes lo mismo que nosotros.

### 1.2 OBSERVACIÓN PARTICIPANTE Y NO PARTICIPANTE

La observación es participante cuando para obtener los datos el investigador se incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado, para conseguir la información "desde adentro".



Observación participante es aquella e la cual se recoge la información desde afuera, sin intervenir para nada en el grupo social, hecho o fenómeno investigado. Obviamente, La gran mayoría de las observaciones son no participantes.

### **1.3 OBSERVACIÓN ESTRUCTURADA Y NO ESTRUCTURADA**

Observación no Estructurada llamada también simple o libre, es la que se realiza sin la ayuda de elementos técnicos especiales.

Observación estructurada es en cambio, la que se realiza con la ayuda de elementos técnicos apropiados, tales como: fichas, cuadros, tablas, etc, por lo cual se los la denomina observación sistemática.

### **1.4 OBSERVACIÓN DE CAMPO Y DE LABORATORIO**

La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados. La investigación social y la educativa recurren en gran medida a esta modalidad.

La observación de laboratorio se entiende de dos maneras: por un lado, es la que se realiza en lugares pre-establecidos para el efecto tales como los museos, archivos, bibliotecas y, naturalmente los laboratorios; por otro lado, también es investigación de laboratorio la que se realiza con grupos humanos previamente determinados, para observar sus comportamientos y actitudes.

### **1.5 OBSERVACIÓN INDIVIDUAL Y DE EQUIPO**

Observación Individual es la que hace una sola persona, sea porque es parte de una investigación igualmente individual, o porque, dentro de un grupo, se le ha encargado de una parte de la observación para que la realice sola.



Observación de Equipo o de grupo es, en cambio, la que se realiza por parte de varias personas que integran un equipo o grupo de trabajo que efectúa una misma investigación puede realizarse de varias maneras:

Cada individuo observa una parte o aspecto de todo

Todos observan lo mismo para cotejar luego sus datos (esto permite superar las operaciones subjetivas de cada una)

Todos asisten, pero algunos realizan otras tareas o aplican otras técnicas.

## 2. LA ENTREVISTA

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles conseguir.

### **Empleo De La Entrevista**

Cuando se considera necesario que exista interacción y diálogo entre el investigador y la persona.

Cuando la población o universo es pequeño y manejable.



### Condiciones Que Debe Reunir El Entrevistador

Debe demostrar seguridad en sí mismo.

Debe ponerse a nivel del entrevistado; esto puede conseguirse con una buena preparación previa del entrevistado en el tema que va a tratar con el entrevistado.

Debe ser sensible para captar los problemas que pudieren suscitarse.

Comprender los intereses del entrevistado.

Debe despojarse de prejuicios y, en lo posible de cualquier influencia empática.

### 3. LA ENCUESTA

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Es impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

Varios autores llaman cuestionario a la técnica misma. Los mismos u otros, unen en un mismo concepto a la entrevista y al cuestionario, denominándolo encuesta, debido a que en los dos casos se trata de obtener datos de personas que tienen alguna relación con el problema que es materia de investigación.



#### 4. EL FICHAJE

El fichaje es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleada en investigación científica; consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales, debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación por lo cual constituye un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorra mucho tiempo, espacio y dinero.

#### 5. EL TEST

Es una técnica derivada de la entrevista y la encuesta tiene como objeto lograr información sobre rasgos definidos de la personalidad, la conducta o determinados comportamientos y características individuales o colectivas de la persona (inteligencia, interés, actitudes, aptitudes, rendimiento, memoria, manipulación, etc.). A través de preguntas, actividades, manipulaciones, etc., que son observadas y evaluadas por el investigador.

Se han creado y desarrollado millones de tesis que se ajustan a la necesidad u objetivos del investigador. Son muy utilizados en Psicología (es especialmente la Psicología Experimental) en Ciencias Sociales, en educación; Actualmente gozan de popularidad por su aplicación en ramas novedosas de las Ciencias Sociales, como las "Relaciones Humanas" y la Psicología de consumo cotidiano que utiliza revistas y periódicos para aplicarlos. Los Test constituyen un recurso propio de la evaluación científica.

## CAPITULO I

### “MAXITRAVEL, MAYORISTA DE TURISMO S.A.”

#### 1. ANTECEDENTES

##### 1.1 MERCADO POTENCIAL DE CONSUMIDORES ECUATORIANOS

Se analizó el sector socioeconómico medio alto y alto que es el que compra a MAXITRAVEL los productos Charters, nos dirigimos a una empresa especializada en estudios de mercado “Markop” con más de 25 años de experiencia en su medio y obtuvimos las siguientes cifras: se calcula que para el año 2010 existirán 14'204.900 ecuatorianos que vivan en el Ecuador, a este número de habitantes hay que sumar el número de 1'800.000 migrantes aproximadamente que se encuentran en otros países. Puesto que se señala en la presente tesis que nuestro grupo objetivo está en los niveles urbanos socioeconómicos medio alto y alto de las ciudades del Ecuador, presentamos el siguiente cuadro en el cual detallamos el número de habitantes de algunas capitales de provincias:

PROVINCIAS	NIVEL SOCIOECONOMICO ALTO Y MEDIO ALTO NUMERO DE HABITANTES
AMBATO	6021
AZOGUES	824
BABAHOYO	2700
CUENCA	17000
ESMERALDAS	1340
GUARANDA	305
GUAYAQUIL	121860
IBARRA	3352
LATACUNGA	1424
MACHALA	7900
PORTOVIEJO	6470
QUITO	100093
RIOBAMBA	4390
TULCAN	1054
<b>TOTAL HABITANTES</b>	<b>274733</b>

Puesto que el porcentaje de personas mayores de 15 años urbanos es del 75,7% nos da un total potencial de consumidores de 207.973 habitantes (Hay que considerar que algunas veces si llevan a niños menores de 15 años a los viajes y este número potencial último señalado se incrementaría).

Un factor primordial es la realidad de que el Ecuador es un país dolarizado, esto ha permitido y permite que muchos ecuatorianos puedan a través del uso de tarjetas de crédito viajar en los diferentes Charters.

Todo lo anterior generó que se decida el nacimiento de MAXITRAVEL Charters Ecuador cuyos datos detallados son:

MAXITRAVEL Mayorista de Turismo S.A. fue constituida en la ciudad de Guayaquil, capital de la provincia del Guayas, República del Ecuador, el 13 de septiembre del 2005, donde comparecieron los primeros socios Fidel Ramón Murgueytio Moncayo y Fidel David Murgueytio Gallardo con un capital autorizado de USD 1.600 dólares y un capital suscrito de USD 800 dólares.



Figura 1: Logo de MAXITRAVEL Charters Ecuador

Hoy domiciliada en la ciudad de Quito. El objeto social de la compañía será dedicarse a las siguientes actividades:



- Fomentar el turismo en el continente, islas y zonas costeras, zonas urbanas como operadora de turismo receptivo e internacional.
- Para el desarrollo del turismo podrá la compañía dedicarse a la intermediación de transporte terrestre, aéreo, marítimo, por medio de personas naturales o jurídicas debidamente autorizadas.

Actualmente, la principal actividad de la empresa es el mayoreo turístico, es decir, la compra de servicios internacionales tanto de transporte aéreo, hotelería, transporte terrestre, tours opcionales para la venta a las agencias de viajes, quienes son nuestros principales clientes.

MAXITRAVEL, comienza operaciones en el año 2007 con sus primeros Charters a República Dominicana e Isla Margarita. En el 2008 se consolida la empresa abriendo sucursales en la ciudad de Guayaquil y Cuenca y también con la venta de nuevos productos Charters a Cartagena, Aruba y Jamaica; donde consigue la representación de una de las cadenas hoteleras más importantes de sol y playa en el mundo RIU Hotels & Resorts, con más de 100 hoteles en más de 16 países y una empresa en crecimiento permanente. Con lo cual, MAXITRAVEL desarrolla destinos nuevos todos los años.

## RIU HOTELS & RESORTS

¿Quiénes somos?

**El secreto de un ambiente relajado radica en el factor humano.**

Nos gusta hacer las cosas bien, y nuestra mayor satisfacción es servirle de la manera que usted desea y merece.



Figura 2: Logo de RIU Hotels & Resorts

Nuestro entusiasmo es la mejor garantía de la renombrada calidad del servicio RIU.

En todos nuestros hoteles nos esforzamos en anticiparnos a sus deseos de tal modo que su estancia sea inolvidable.

RIU Hotels de pequeño negocio familiar a cadena internacional en expansión. La empresa nació en 1953 con un pequeño hotel en Mallorca, contando en la actualidad con 103 hoteles y cuenta con más de 50 años de experiencia.



## MISION RIU

- La más alta calidad.
- Producto consistente no importa el destino.
- Las mejores playas.
- Servicio personalizado.
- Experiencias inolvidables.

MAXITRAVEL en el 2009 innovó un nuevo destino en República Dominicana que es Puerto Plata movilizandoo 3.000 pasajeros hacia este destino. Hay que resaltar que en el 2009 se pudo consolidar nuevos productos tales como Medio Oriente.

## MEDIO ORIENTE

Al hacer un estudio de mercado y ver las necesidades de nuestros clientes MAXITRAVEL tomo la decisión de sacar este nuevo proyecto para el 2009, operando dos salidas al Medio Oriente enfocado el producto a un segmento de turistas, donde nos permite hacer otro tipo de turismo centralizado al conocimiento espiritual y religioso, adentrarnos ese mundo místico lleno de tanta cultura, reencontrarnos con nuestras raíces conocer esos lugares fascinantes para llenar tu vida de amor y regocijo, al caminar por cada uno de los puntos donde JESUS paso y observar la cuna de las diferentes sectas religiosas sus costumbres y tradiciones.



Figura 3: Logo de Medio Oriente

Egipto: Un lugar con una cultura milenaria, con increíbles esfinges y pirámides del Cairo, los templos, tumbas antiguas, monumentos a los antiguos faraones con sus tesoros que estuvieron escondidos durante siglos, navegar por el Rio Nilo y adentrarnos conociendo más sobre los acontecimientos bíblicos, cruzadas, lugares donde fueron el centro de historias mitológicas.

#### **WOT (TARJETA DE ASISTENCIA AL VIAJERO).**

MAXITRAVEL tiene la representación para Ecuador de WOT (utiliza esta tarjeta especialmente para los viajeros de sus Charters).

El grupo Worldwide Travellers Assistance Corporation Ltd. se formó en el año 1981 en Inglaterra (Reino Unido), siendo hoy uno de las alianzas más importantes en el ramo de asistencia al viajero a nivel mundial.

Worldwide Travellers Assistance Corporation Ltd. es miembro de una alianza de diversas compañías de Asistencia al viajero que nos brindan los servicios al usuario entre ellas Prime Life Services Company, Insurance Services London Ltd, European Assistance Company, representadas por The Travellers Insurance Group. Por su vez contrata el seguro de muerte accidental con una compañía de seguros en Zurich, Suiza. El control de este grupo de alianza reside en una de las

cinco instituciones de asistencia al viajero más importantes en Latinoamérica. El pertenecer a esta alianza nos permite ofrecer todo tipo de servicios de asistencia a más de 500,000 usuarios a nivel mundial, las 24 horas del día, los 365 días del año; creando instrumentos de garantía y control a nivel mundial para todos nuestros asegurados.



Figura 4: Logo de WOT Ecuador

#### RESPALDO MUNDIAL

Algunas de las mayores aseguradoras del mundo depositaron su confianza en Worldwide Travellers Assistance Corporation Ltd., como Compañías de Seguros en Europa, de Francia, Italia, Inglaterra y algunas desde América Latina. La presencia de Worldwide Travellers Assistance en los 35 centros operacionales alrededor del mundo posibilita la ejecución de programas de asistencia las 24 horas del día. Contamos con más de 300,000 prestadores de asistencia distribuidos en todo el mundo, tan solo con una llamada a Worldwide Travellers Assistance Corporation Ltd. se pondrá en contacto con cualquiera de nuestras centrales de asistencia las 24 horas del día, asegurando de esta manera que los servicios y tratamientos de asistencias al cliente sean de alta calidad.

#### RED MUNDIAL

En todo el mundo compañías de seguros, agencias de turismo, líneas aéreas e instituciones financieras depositaron su confianza en los servicios prestados por Worldwide Travellers Assistance Corporation Ltd.

La sofisticada central de asistencia es monitoreada constantemente, con índices internacionales de evaluación. Los prestadores acreditados de Worldwide Travellers Assistance Corporation Ltd. reciben los acondicionamientos vía Web y teléfono, agilizando más la atención a los clientes y garantizando confiabilidad en las informaciones enviadas.

## MAXIECUADOR

MAXITRAVEL creó la empresa MAXIECUADOR. Es una tour operadora 100% ecuatoriana dedicada a promover y promocionar los recursos turísticos tanto naturales como culturales que posee nuestro país, brindando un servicio de calidad y un producto de primera con precios competitivos.

La calidad humana y el profesionalismo de nuestros colaboradores y proveedores hacen de MAXIECUADOR una empresa seria con una filosofía de Atención y Servicio totalmente eficaz.



Figura 5: Logo de MAXIECUADOR

## MISION MAXIECUADOR

Posicionarnos dentro del turismo receptivo como una empresa líder en calidad y servicio, creando y ofertando paquetes turísticos innovadores que satisfagan la necesidad de esparcimiento de nuestros clientes. Para esto MAXIECUADOR cuenta con personal de alta calificación en cada una de sus áreas.



## VISION MAXIECUADOR

Siendo una empresa dinámica que combina juventud y experiencia, MAXIECUADOR logra tener una visión de futuro que le permitirá mantener sus productos en el mercado por muchos años implementando e innovando siempre con nuevos destinos.

Queremos ser un Tour Operador de renombre en el Ecuador y expandir nuestros horizontes ratificando las premisas de nuestra constitución: calidad y profesionalismo.

## PRODUCTOS

MAXIECUADOR cuenta con 5 productos principales:

- Baños
- Mindo
- Puerto Quito - Malacatos
- Galápagos
- Ruta del Sol

Adicional a esto MAXIECUADOR puede realizar cualquier cotización a nivel nacional, de acuerdo a las expectativas del cliente.

Con todas estas ideas MAXITRAVEL se ha transformado en la principal empresa ecuatoriana Chartera del país, generando la mejor estrategia del mercado que es **“el mejor producto al mejor precio”**; convirtiéndose el principal socio estratégico TAME, el cual nos ha ayudado a movilizar 8.463 personas al Caribe en los años 2008 y 2009 (favor observar CERTIFICADO emitido por RIU



en el cual se garantiza que este número de personas fueron trasladadas por la línea aérea TAME y hospedadas en esta Cadena Hotelera).

MAXITRAVEL está conformada por 16 empleados con alto grado de profesionalismo, compromiso y responsabilidad, los mismos que son la fuerza de la empresa. Pero no hay que olvidar que pueden existir pequeñas falencias en cada uno de los departamentos que conforman la empresa. A continuación se elabora un cuadro de los personeros y su preparación académica actual:

NOMBRE Y CARGO	ESTUDIOS REALIZADOS
Fidel Murgueytio Gerente Propietario	Preparación de Tesis para obtener título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Áreas Naturales. Universidad Tecnológica Equinoccial.
César Gavilanes Jefe de Operaciones	Tecnólogo en Turismo. Universidad Espíritu Santo.
Viviana Brito Operaciones Internacionales	Tecnóloga en Administración Turística y Hotelera. Universidad de Especialidades Turísticas.
Magaly Benavides Operaciones	Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Gestión Ambiental. Universidad Tecnológica Equinoccial
Octavio Estévez Vendedor	Ingeniero en Administración de Recursos Naturales y Ecoturismo. Universidad Cristiana Latinoamericana.
Antonio Lucio Vendedor	Preparación de Tesis para obtener título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Gestión Ambiental. Universidad Tecnológica Equinoccial.
Hugo Ochoa Operaciones Maxiecuador	Egresado de Ingeniería en Administración de Recursos Naturales y Ecoturismo. Universidad Cristiana Latinoamericana.
Rodrigo Pineda Auxiliar Contable	Egresado de Ingeniería Comercial. Escuela Politécnica del Ejército.
Gioconda Zambrano Auxiliar Contable	Cursando el Cuarto Nivel de Ingeniería en Comercio Exterior. Universidad Autónoma de Quito.



Emma Reinoso Contadora	Licenciatura en Banca y Finanzas. Universidad Central.
Carlos Echeverría Auxiliar Contable	Cursando el Segundo Nivel de Ingeniería Comercial. Escuela Politécnica del Ejército.
William Ronquillo Mensajería	Bachiller. Colegio Nacional Eloy Alfaro.
Fabio Niño Maxitravel Guayaquil	Bachiller. Colegio Bernardino Echeverría.
Karen Plaza Maxitravel Guayaquil	Cursando Sexto Año de Leyes. Universidad de Guayaquil.
Carmiña Iñiguez Maxitravel Cuenca	Bachiller. Colegio Asunción - Cuenca.
María Augusta Macas Maxitravel Cuenca	Egresada. Facultad de Turismo. Universidad de Cuenca.

Con todos estos antecedentes podemos decir que MAXITRAVEL ha tenido un crecimiento muy importante por lo cual necesitamos replantear algunos procesos internos y externos para la empresa el cual se centrará en un Plan de Mejoramiento en MAXITRAVEL CHARTERS ECUADOR.

## 1.1 UBICACIÓN

La oficina matriz se encuentra en la ciudad de Quito, Avenida 10 de Agosto y Naciones Unidas. Edificio Comandato, Piso 2. Oficina 207. Teléfonos: (593-2) 2277650 – 2255080 – 2256591.

Sucursal Guayaquil, Tomás Martínez 206 y Rocafuerte. Primer Piso. Teléfono: (593-4) 6041032.

Sucursal Cuenca, Avenida Solano 41-01 y Remigio Crespo. Edificio CICA. Piso 2. Oficina 211. (593-7) Teléfonos: 4090900 – 2888306

## 1.2 VISIÓN MAXITRAVEL



MAXITRAVEL para el 2010 se convertirá en una de las mejores empresas charteras del Ecuador, brindando servicios a destinos antes no promocionados en el país con valores tecnológicos (sistemas de información inmediata de volúmenes de ventas, flujos de caja, etc.); innovando nuevas ideas y productos.

Con valores éticos por parte de todos sus empleados dando a los clientes un valor agregado en sus productos con un alto grado de calidad, los componentes de un servicio de esta naturaleza con elevado estándar de calidad en cada uno de sus componentes se halla detallado en el punto 1.8

### 1.3 MISIÓN MAXITRAVEL

Ser la empresa chartera de primer nivel en el Ecuador, dando a todos los clientes que realizan viajes turísticos a diferentes países, con una conducta empresarial que destaque los servicios que se brindan tanto en lo nacional como en lo internacional.

Nuestra experiencia nos identifica como los mejores charteros ecuatorianos en el mercado (esto lo deducimos por los programas y grado de cumplimiento de los Charters de la competencia y los nuestros); lo cual da gran valor tanto a los trabajadores que tienen la oportunidad de desarrollarse profesionalmente, como a los accionistas y con mayor razón a nuestros clientes que son los grandes beneficiarios de nuestro servicio, quienes nos ayudan a ser cada día más competitivos y buscar siempre innovación en los servicios prestados.

### 1.4 PRINCIPIOS MAXITRAVEL

- Creemos en fortalecer el turismo tanto receptivo como emisor dentro y fuera del país.
- Creemos que implementando nuevas herramientas tecnológicas en la empresa para brindar un valor agregado al cliente como son por ejemplo:  
Sistema de información inmediata de ventas y consecuentemente espacios de vuelos disponibles de ser el caso, datos de flujo de caja supervisados para mantener la salud económica.
- Creemos en fomentar y motivar a nuestro personal para que actúe de una manera profesional dentro y fuera de la empresa (se efectuará en las convenciones antes

mencionadas fortaleciendo el espíritu de grupo, generar un plan de comisiones de acuerdo a resultados en ventas) y

- Creemos que con alianzas estratégicas podemos generar servicios y productos acorde a las necesidades de nuestros clientes, tanto nacional como internacional. Por ejemplo en el caso de Galápagos posee una alianza estratégica con el Hotel Castro, ya que brinda según determinación de necesidades de nuestros clientes ecuatorianos y extranjeros que desean conocer nuestro país.

### **1.5 OBJETIVO GENERAL**

- Brindar a los clientes internos como clientes externos un servicio con el cuál ellos se mantengan satisfechos de nuestros servicios y productos de calidad, que estén orientados al mejoramiento continuo de cada uno de ellos. Es por este motivo que se realizan encuestas para detectar que elementos debe mejorar para seguir manteniendo el mejor producto del mercado tanto en concepción del mismo como en ejecución del Charter para el turista, consiguiendo así que los clientes externos (las Agencias de Viaje) puedan promocionar los productos sin inconveniente y comercializarlos.

Por otra parte, mantener contentos a los personeros internos de MAXITRAVEL es básico para lograr de ellos un mejor compromiso y mejor atención a agencias, proveedores y viajeros.

### **1.6 ESTRATEGIAS**

- Los servicios y productos sean generados y entregados de forma oportuna.
- Buscar los mejores y nuevos destinos fuera del país para ofrecer a los clientes considerando como condición importante el sistema TODO INCLUIDO; es decir:

transporte aéreo al sitio turístico, recepción y transporte hacia el hotel (brindar alimentación, hospedaje y distracciones) y el retorno respectivo.

- Generar productos o servicios que sean muy rentables para las empresas involucradas; es decir, Aerolínea, Hotel, Agencias de Viaje, Operadores y MAXITRAVEL.
- Diseñar planes de negocio orientados a la empresa y al target de mercado (niveles socioeconómicos alto y medio alto de los ecuatorianos).
- Alcanzar una gestión eficiente de los procesos organizacionales de la empresa.
- Aplicar las mejores tecnologías para generar los mejores productos y facilitar a los clientes nuestros servicios. Dentro de los que consideramos tecnologías están las bases de datos de las agencias a nivel nacional, sistema de encuesta para detectar nivel de satisfacción de la Agencia con MAXITRAVEL y sus requerimientos (por ejemplo visitarles una vez por semana), información computarizada de volúmenes de ventas y espacios disponibles en cada salida de Charter programado, información detallada de valores pagados a proveedores y agencias, detalle de cobros realizados a agencias, etc.
- Asegurar promociones que ayuden a conformar las alianzas como es el caso de Fam Trips y Calling Price que ayudan a la venta de Charters.
- Buscar los mejores clientes estratégicos que sigan la línea del negocio de la empresa.

## 1.7 PRODUCTOS MAXITRAVEL

MAXITRAVEL, su principal producto son los **Charters al Caribe**, con rotación de cuatro noches, sistema Todo Incluido.

Destinos actuales: Puerto Plata, Jamaica y Punta Cana.

Descripción de cada paquete Charters:

- Boleto aéreo en vuelo chárter con TAME, según destino.
- Asistencia y traslados aeropuerto – hotel- aeropuerto.
- 4 noches de alojamiento en hotelería RIU 5\*\*\*\*\*.
- Sistema ALL INCLUSIVE: Desayunos – Almuerzos – Cenas tipo buffet.
- Opción de Cenas en restaurantes temáticos.
- Bebidas alcohólicas y no alcohólicas nacionales ILIMITADAS!!!
- Snacks y Bocaditos ILIMITADOS!!!
- Programas de animación diurno para niños y adultos. Instalaciones incluyen: piscinas, gimnasio, casino (24 horas), discoteca, tiendas de compras y centro médico.
- Deportes acuáticos no motorizados como snorkel, kayak, windsurf, vela, aeróbicos (equipo de animación el hotel), entre otros.
- Seguro de asistencia al viajero.
- Impuestos hoteleros.

Adicional al Charter se ofertan tours opcionales en cada destino que el pasajero puede escoger y disfrutar de mejor manera su viaje de descanso.

## Segundo producto: Medio Oriente.

Este paquete turístico consta de 15 días; ticket aéreo con Iberia, ruta Quito - Madrid - Tel Aviv - Cairo - Madrid - Quito; 9 noches en Egipto con desayuno, almuerzo y cena (excepto bebidas); 5 noches en Israel media pensión e incluye bebidas; visitas programadas (con entradas incluidas); recorridos guiados en español.

## Tercer producto: WOT

WOT consiste en la tarjeta de asistencia al viajero. Existen diferentes planes de asistencia mundial, los mismos que varían de precios y vigencia según las necesidades del viajero.

El costo mínimo en un Plan Europa por cinco días económico para una persona es de USD 29 y el anual consecutivo económico es de USD 479 con una cobertura global de € 100.000,00.

Tabla de Planes de Asistencia y costos vigentes en el Ecuador.

BENEFICIOS	Plan Worldwide		Plan Europa		Plan Continental	Plan Mercosur
	STANDART ECONOMIC CLASS	BUSINESS VIP CLASS	EUROPA ECONOMIC CLASS	EUROPA VIP CLASS	CONTINENTAL PLAN	MERCOSUR PLAN
Beneficio Asistencial Global	US\$ 230,000	US\$ 350,000	€ 100,000	€ 160,000	US\$ 35,000	US\$ 10,000
Seguro de muerte accidental <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 60,000	US\$ 80,000	€ 40,000	€ 50,000	US\$ 10,000	N/A
Repatriación de Restos Mortales <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 50,000	US\$ 60,000	€ 25,000	€ 25,000	US\$ 10,000	N/A
Daños a Terceros	US\$ 10,000	US\$ 90,000	N/A	N/A	N/A	N/A
Gastos Médicos por Enfermedad <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 40,000	US\$ 40,000	€ 35,000	€ 35,000	US\$ 3,000	US\$ 2,000
Gastos Médicos por Accidente <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 45,000	US\$ 50,000	€ 35,000	€ 35,000	US\$ 7,000	US\$ 4,000
Traslado o Repatriación Sanitaria <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 10,000	US\$ 20,000	€ 20,000	€ 20,000	US\$ 4,000	US\$ 3,000
Gastos de Medicamentos <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 300	US\$ 300	€ 300	€ 500	US\$ 100	US\$ 150
Gastos Odontológicos <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 300	US\$ 300	€ 300	€ 500	US\$ 100	US\$ 150
Gastos de Convalescencia <small>Ver la póliza de seguros y su condicionado</small>	US\$ 100	US\$ 150	N/A	N/A	N/A	N/A
Cancelación de Viaje, solo retorno	US\$ 100	Aéreo	N/A	N/A	N/A	N/A
Gastos por Cancelación de Vuelo	US\$ 50	US\$ 100	N/A	N/A	N/A	N/A
Pérdida y Localización de Equipaje	US\$ 1,200	US\$ 1,200	€ 1,200	€ 1,200	N/A	US\$ 300
Adelanto de Fianza	US\$ 2,500	US\$ 5,000	€ 1,500	€ 2,000	N/A	US\$ 200
Adelanto de Honorarios de Abogado	US\$ 2,000	US\$ 5,000	N/A	€ 5,000	N/A	N/A
Pérdida de Cheques de Viaje	US\$ 2,000	US\$ 5,000	N/A	€ 5,000	Incluido	N/A
Secuestro Aéreo y Marítimo	US\$ 2,000	US\$ 10,000	N/A	€ 5,000	N/A	N/A
Pérdida de Documentos/Pasaporte	US\$ 50	US\$ 100	€ 50	€ 100	Incluido	N/A
Transmisión de Mensajes Urgentes	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Días	Tarifas en US\$ DOLARES AMERICANOS		Tarifas en US\$ DOLARES AMERICANOS		Tarifas en US\$ DOLARES AMERIC.		Tarifas en US\$ DOLARES AMERIC.	
	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual
05	US\$ 39	US\$ 59	05	US\$ 29	US\$ 59	05	US\$ 35	US\$ 10
08	US\$ 63	US\$ 69	08	US\$ 39	US\$ 79	08	US\$ 45	US\$ 16
10	US\$ 73	US\$ 79	10	US\$ 49	US\$ 109	10	US\$ 55	US\$ 19
15	US\$ 93	US\$ 99	15	US\$ 69	US\$ 149	15	US\$ 69	US\$ 27
20	US\$ 103	US\$ 109	20	US\$ 79	US\$ 169	20	US\$ 82	US\$ 37
30	US\$ 113	US\$ 129	30	US\$ 89	US\$ 189	30	US\$ 94	US\$ 57
45	US\$ 133	US\$ 159	45	US\$ 129	US\$ 319	45	US\$ 104	US\$ 97
60	US\$ 154	US\$ 199	60	US\$ 139	US\$ 369	60	US\$ 134	US\$ 123
90	US\$ 259	US\$ 299	90	US\$ 149	US\$ 449	90	US\$ 144	US\$ 136
1 año	Individual	Individual	1 año	Individual	Individual	1 año	Individual	Individual
60	US\$ 153	US\$ 213	60	US\$ 139	US\$ 209	60	US\$ 145	US\$ 134
90	US\$ 163	US\$ 253	90	US\$ 149	US\$ 249	90	US\$ 155	US\$ 144
120	US\$ 173	US\$ 283	120	US\$ 169	US\$ 279	120	US\$ 165	US\$ 154
180	US\$ 193	US\$ 363	180	US\$ 189	US\$ 359	180	US\$ 175	US\$ 164
365	US\$ 513	US\$ 773	365	US\$ 479	US\$ 769	365	US\$ 259	US\$ 199

Más personas confían en la mejor asistencia mundial



## CAPITULO II

# “ESTUDIO DE MERCADO”

### 2.1 INTRODUCCIÓN

El estudio de mercado se lleva a cabo con la iniciativa de conocer la viabilidad comercial de una actividad económica.

El presente estudio se apoyará en tres pilares: análisis del entorno general, análisis del consumidor, análisis de la competencia; con el propósito de conocer los pros y los contras que podemos encontrar en nuestros servicios.

Esto también nos ayudará a conocer que estrategias comerciales podemos aplicar según el nicho de mercado que queremos ingresar, sin dejar atrás a nuestra competencia directa.

La estrategia que ofrece es proveer el mejor producto al mejor precio y esto beneficia al cliente final.

### 2.2 OBJETIVO GENERAL

Detectar los elementos que satisfacen a los clientes externos e internos y que técnicas se debe considerar para aplicar estándares de calidad y mejorar las operaciones con el fin de obtener el óptimo manejo administrativo y operativo de MAXITRAVEL.

### 2.2.1 Objetivos Específicos

**2.2.1.1. Cliente Externo:** determinar el nivel de satisfacción del servicio ofertado por MAXITRAVEL y que destinos nuevos desean operar con la Mayorista.

**2.2.1.2 Cliente Externo:** determinar los elementos deben mejorar en cuanto Proveedores e intermediarios de los paquetes turísticos y es establecimiento de estándares.

**2.2.1.3 Cliente Externo:** realizar encuestas a Clientes finales (viajeros) sobre su grado de satisfacción en los diferentes destinos. 9.

**2.2.1.4 Cliente Interno:** determinar el grado de compromiso y que tan satisfechos están con MAXITRAVEL, sus recursos humanos.

### 2.3 TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACION

Esta investigación es de tipo descriptiva, porque se observaron actividades en los diferentes procesos administrativos en la agencia mayorista MAXITRAVEL, al igual que los comportamientos típicos en la gestión operativa de ésta, convirtiéndose en el soporte de la estructuración del trabajo realizado.

Al emplear el sistema descriptivo de los diferentes ítems que se involucran en el trabajo, con estudios exploratorios y comparativos de las diversas divulgaciones comerciales e implementación de programas para reforzar los conceptos prácticos dirigidos a mejorar los procesos administrativos.



La realización de este trabajo se basa en tres puntos básicos que ayudan a abordar el tema. Estos puntos son:

- Material bibliográfico: el material para la temática abordada en el manejo de gestión empresarial.
- Registros orales: en este caso se tomará directamente de los proveedores y empleados de la empresa.
- Registros escritos: en este caso se realizan varias encuestas encaminadas a las agencias de viajes y al cliente final.

Igualmente se considera el análisis cualitativo para clarificar que aspectos se deben mejorar, como soporte de forma clara la propuesta a sugerir a la directiva de la empresa en el plan de mejoramiento identificando su viabilidad. Esto se observa más adelante al deducir de la información obtenida de las encuestas lo que se debe mejorar.

## **2.4 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Se tuvo en cuenta fuentes primarias, debido a que brinda información de forma directa como entrevistas a la directiva, experiencias personales sobre el tema, ficha de observación directa algunos de sus procesos, al igual que una encuesta al total de sus empleados para valorar la gestión actual de la empresa; como también a las agencias de viajes de la ciudad de Quito, proveedores y a varios clientes que han podido disfrutar de nuestros viajes a los diferentes destinos.

En las fuentes secundarias con la bibliografía que respalda los temas a tratar y especialmente otros escritos similares que se han efectuado sobre la operabilidad y funcionabilidad de la empresa en su entorno comercial que le garantice mayor competitividad en el sector.



## 2.5 MICRO - AMBIENTE.

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado.

Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, también los competidores, intermediarios, clientes y públicos. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa. <sup>11</sup>

Proveedores: en forma general MAXITRAVEL realiza importantes negociaciones con empresas que lideran su rama.

Competidores: MAXITRAVEL hoy por hoy con sus competidores directos se ha transformado en la compañía número 2 a nivel nacional y no se analiza un entorno de competidores que puedan afectar los futuros proyectos de la compañía.

Intermediarios: MAXITRAVEL tiene relación con el 90% de estos a nivel nacional que son las agencias de viajes (469 agencias a nivel nacional), con lo cual genera un alto nivel de crecimiento en ventas.

Clientes finales o consumidores: dentro de los puntos evaluados en sus viajes tenemos un alto índice de satisfacción, lo que ayuda a que el boca a boca sea positivo y genere mayor número de clientes.

## 2.6 MACRO - AMBIENTE.

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar

---

<sup>11</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativo)

significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.<sup>12</sup>

**Tecnología:** Dentro de la tecnología se puede decir que actualmente MAXITRAVEL tiene una debilidad en este aspecto ya que como es una empresa nueva no planificó el crecimiento tan acelerado de la misma por tal motivo dentro de los aspectos del mejoramiento se ha analizado que la inversión en tecnología es básica. Se determina que se debe mejorar por ejemplo en datos actualizados de ventas de Charters por destino y fecha de salida, información inmediata de cobros a las agencias y pagos a proveedores, etc.

**Demografía:** Podemos mencionar que el Ecuador es un país con un alto índice demográfico, el mismo que es beneficioso ya que existen año tras año nuevos viajeros. Lo importante de esta población es que se ubique en niveles socioeconómicos medio alto y alto, de no ser así el negocio de viajes no sería un producto prioritario para una población de escasos recursos.

**Políticas Gubernamentales:** existen algunos temas positivos negativos en el actual régimen. En cuanto a lo positivo podemos decir que el Gobierno está incentivando el desarrollo turístico dentro de sus políticas al igual que está facilitando créditos para los medianos y pequeños empresarios en este campo a través de préstamos otorgados por la Corporación Financiera Nacional.

Dentro de las negativas mencionaremos: que el cambio de reglas de juego en el tema tributario generan inestabilidad dentro de la compañía al igual que impuestos que han grabado a la salida de capitales (en el 2010 será del 2%) lo cual perjudica a MAXITRAVEL porque compra servicios al exterior.

---

<sup>12</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativo)



Cultura de la población: dentro de la cultura ecuatoriana se ha visto que dentro de los presupuestos familiares de personas de nivel medio, medio alto y alto está el servicio de viajes lo que ha ayudado al crecimiento de este negocio. Al igual que el apoyo del dólar ha hecho que facilite que los ecuatorianos viajen a otros países.

Fuerza de la naturaleza: en este sentido este negocio de los Charters hacia el Caribe es muy sensible ya que es un factor que puede generar altos índices de pérdida para la compañía ya que depende que no exista huracanes o tormentas tropicales agresivas en los países de destino de los Charters.

Económico: podemos decir que nuestra Economía se encuentra fortalecida por la moneda dólar porque genera que tengamos un alto poder adquisitivo en otros países, pero la parte negativa es la poca iniciativa de producción a las empresas privadas lo que genera riesgos a las mismas.

a. Otro de los puntos es la Sustentabilidad, lo cual le hemos dividido en 4 objetivos fundamentales que cumple MAXITRAVEL y que son:

- Cultural: MAXITRAVEL apoya al desarrollo del conocimiento de nuevas culturas, ya que los ecuatorianos viajan a otros puntos donde conocen tradiciones, historia, idioma, etc.
- Medio Ambiente: La mayoría de destinos que opera MAXITRAVEL hacia el Caribe está combinado con una buena infraestructura al igual que al conocer atractivos naturales como playas, bosques, selva, acuarios, etc., y con esto la gente se sensibiliza para cuidar los mismos para las futuras generaciones.
- Responsabilidad Social La responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente



con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado.

La responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida con la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Bajo este concepto de administración y de management se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de Economía social, por definición Empresas Socialmente Responsables. (Tomas, 2003, red).

La responsabilidad social de la empresa (RSE) pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos



internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario.

Para el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común.

La gestión responsable de la empresa implica que esta actúe conciliando (punto de equilibrio) entre los intereses del negocio y las expectativas que de ella tiene la comunidad (particularmente sus grupos de interés -stakeholders-) (Cajiga, Felipe 2006 Cemefi/Miembro de AliaRSE y Forum Empresa)

Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.



- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos y
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.

Sustentabilidad económica: MAXITRAVEL hoy es una empresa económicamente fuerte ya que cuenta con bienes propios como vehículo, oficinas, etc. También tiene el respaldo de importantes entidades bancarias como Banco de Guayaquil y Diners Club, con esto y sus proyecciones de ventas futuras genera un nivel de seguridad económica para sus clientes, intermediarios, proveedores y empleados, aportando con impuestos de forma correcta al Estado.

## **2.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

### **2.7.1 Identificación de la Población y la Muestra (Clientes internos: empleados)**

La población que sirvió de marco a este estudio fueron todas aquellas personas que de forma directa e indirecta son influenciados por el desarrollo empresarial de MAXITRAVEL, tanto en la parte administrativa como operativa, para tal efecto se realizó una encuesta a los 10 empleados de Quito.

La empresa a través de una muestra de todos sus clientes, efectúa una encuesta al 50% de la misma, este proceso de selección de los clientes fue a través del sistema estratificado, teniendo como parámetro las más recurrentes del servicio y las más trascendentes en el volumen de requerimientos.

## 2.7.2 Análisis de la Muestra (Agencias de Viajes)

Para la obtención de la muestra en las agencias de viajes se aplicará la siguiente fórmula:

**n = tamaño de la muestra =?**

**N = población o universo = 469<sup>13</sup>**

**e = error máximo admisible = 0.05 (5%).**

**Z = nivel de confianza (1.96)**

**p = probabilidad a favor (50%)**

**q = probabilidad en contra (50%)**

$$n = \frac{Z^2 N \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{3.84 * 469 * 0.50 * 0.50}{0.0025 (469-1) + 3.84 * 0.50 * 0.50}$$
$$= \frac{450,24}{2,13} = 211,38$$

El tamaño de la muestra corresponde a 212 agencias de viajes lo cual corresponde a un equivalente del 45,20% del total del universo de 469.

## 2.8 OBJETIVO DE LA ENCUESTA

**2.8.1 Agencias de Viajes:** conocer que piensan las agencias de viajes sobre MAXITRAVEL y sus productos.

**2.8.2 Cliente Final:** Determinar el nivel de satisfacción que el cliente tiene después de utilizar los servicios de MAXITRAVEL.

---

<sup>13</sup> Base de datos de ventas de MAXITRAVEL.



**2.8.3 Proveedores:** conocer que tan buen cliente representamos para cada uno de nuestros proveedores a nivel internacional.

**2.8.4 Empleados:** conocer el nivel de compromiso, trabajo y responsabilidad con la empresa.

## 2.9 ESTUDIO DE MERCADO

Este estudio se centra en el tema de la Tesis: Plan de Mejoramiento de la Agencia Mayorista MAXITRAVEL, la misma que opera a nivel nacional. (Información sobre análisis de la oferta, análisis de la demanda y comercialización lo podrá usted lector encontrar en el punto del capítulo 3 en el numeral 3.3.5).

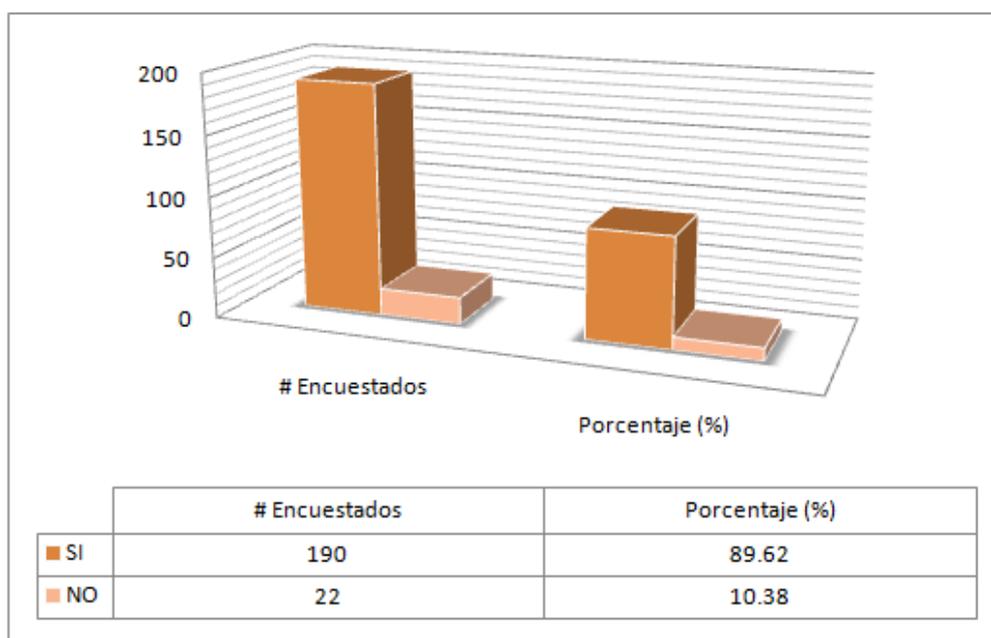
En este punto vamos a establecer un análisis de cada una de las encuestas que fue aplicada a las agencias de viajes, cliente final, proveedores y empleados.

### 2.9.1 Tabulación de resultados - Agencias de Viajes.

PREGUNTA No. 1

¿Ha comprado los servicios y destinos ofrecidos por MAXITRAVEL?

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
SI	190	89.62
NO	22	10.38
TOTAL	212	100



### CONCLUSIÓN

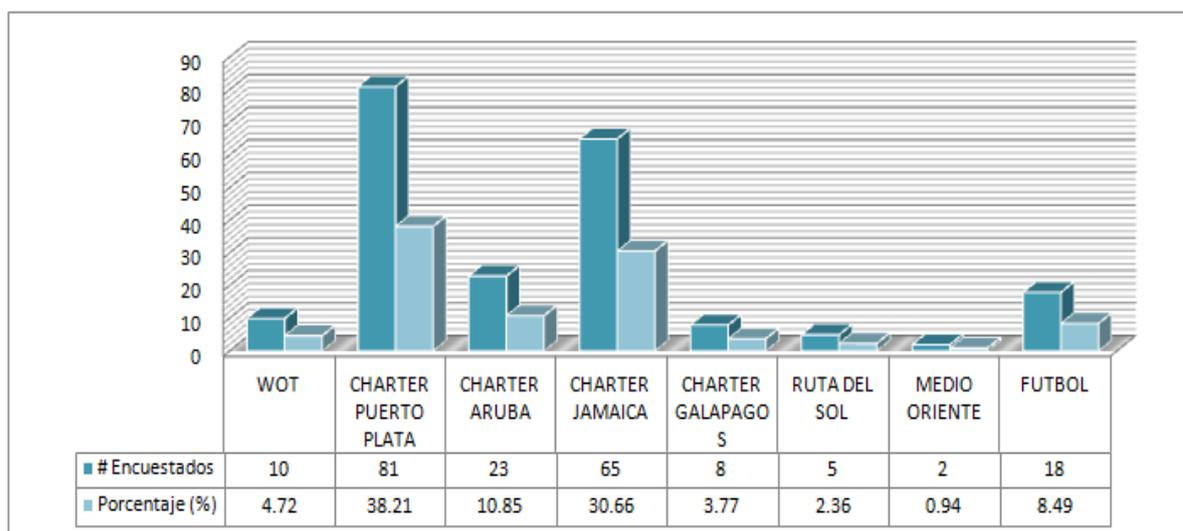
Respondieron SI 190 agencias que representan el 89,62% de la población y respondieron NO 22 agencias que representan el 10,38% de la población total.

Por lo tanto, podemos decir que todas las agencias del país conocen y han comprado los productos de MAXITRAVEL.

PREGUNTA No. 2

Señale los servicios y destinos que ha adquirido:

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
WOT	10	4.72
CHARTER PUERTO PLATA	81	38.21
CHARTER ARUBA	23	10.85
CHARTER JAMAICA	65	30.66
CHARTER GALAPAGOS	8	3.77
RUTA DEL SOL	5	2.36
MEDIO ORIENTE	2	0.94
FUTBOL	18	8.49
TOTAL	212	100



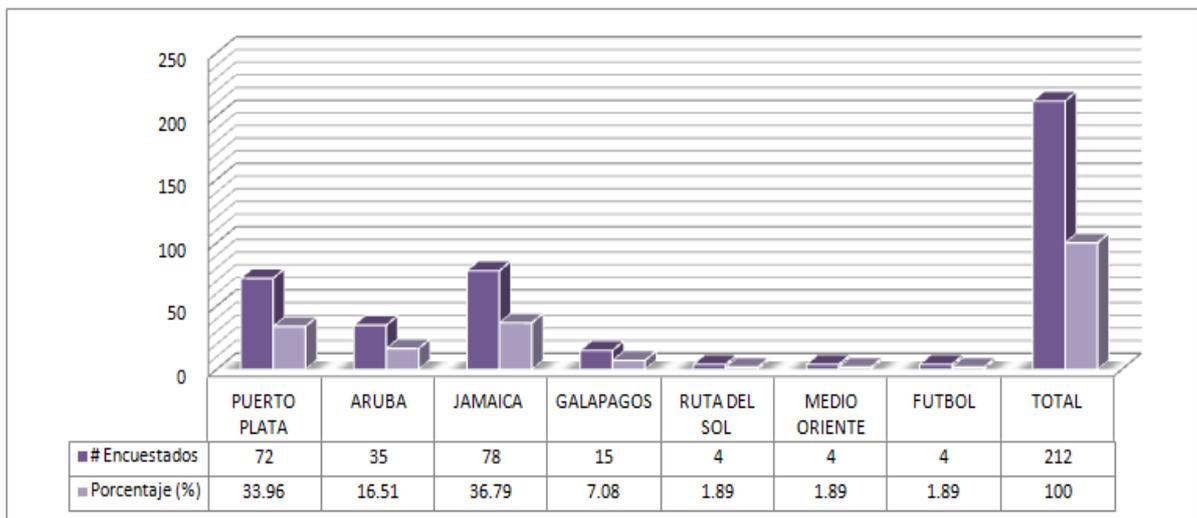
**CONCLUSIÓN**

Con este resultado las agencias de viajes han adquirido los diferentes productos de MAXITRAVEL que ha puesto en el mercado, tanto productos nacionales como internacionales.

PREGUNTA No. 3

De los servicios utilizados por usted, ¿cuál considera el mejor?

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
PUERTO PLATA	72	33.96
ARUBA	35	16.51
JAMAICA	78	36.79
GALAPAGOS	15	7.08
RUTA DEL SOL	4	1.89
MEDIO ORIENTE	4	1.89
FUTBOL	4	1.89
TOTAL	212	100



## CONCLUSIÓN

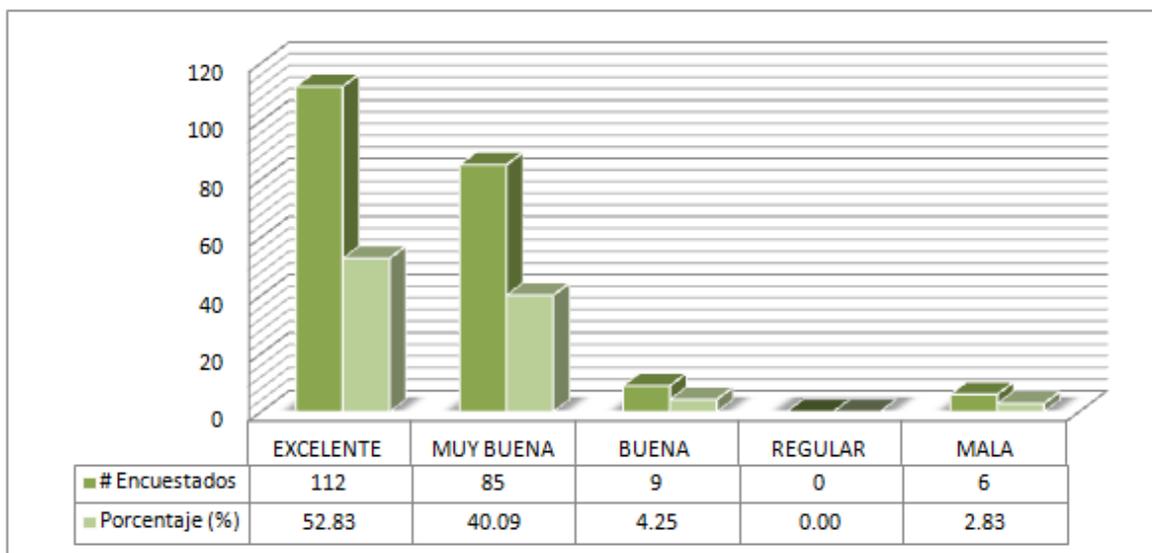
Con respecto al resultado, el mayor producto aceptado por el mercado es Jamaica; destino nuevo y acogedor, servicio hotelero de primera calidad, Todo Incluido, costos competitivos, calidez de la gente, seguimiento total a los grupos, y sobre todo el soporte y trabajo de MAXITRAVEL.

Pero no hay que dejar a un lado a los otros productos ya que cumplen con los mismos estándares y calidad que se oferta a todos los clientes.

PREGUNTA No. 4

Califique el servicio ofrecido por MAXITRAVEL

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
EXCELENTE	112	52.83
MUY BUENA	85	40.09
BUENA	9	4.25
REGULAR	0	0.00
MALA	6	2.83
TOTAL	212	100



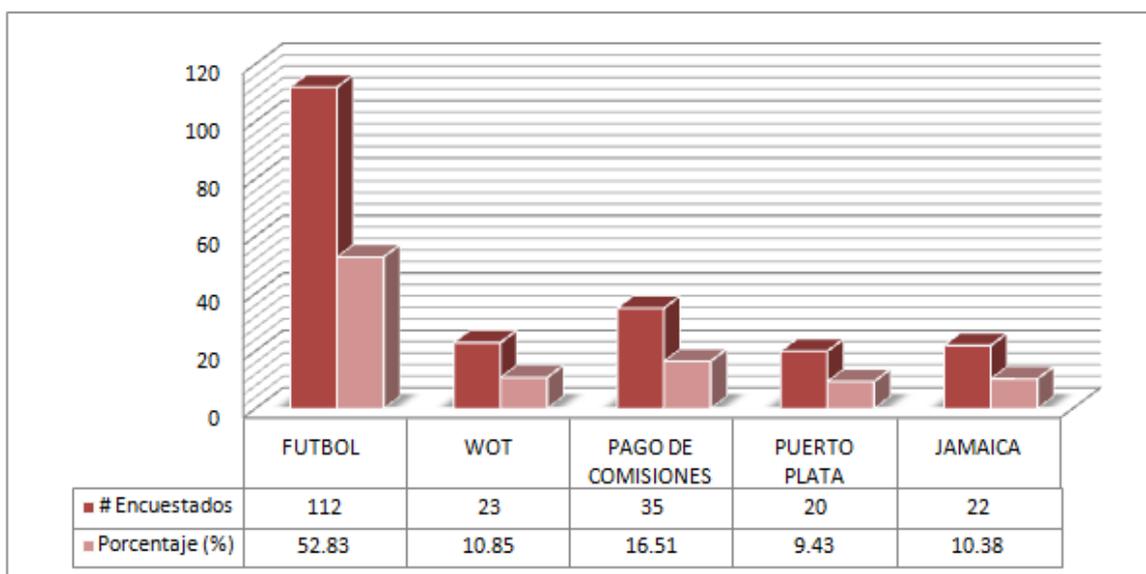
## CONCLUSIÓN

Referente al servicio, podemos decir que las agencias de viajes están satisfechos con la calidad del servicio de MAXITRAVEL ofrece; pero no hay que olvidar que para mantener este servicio debemos estar en constante cambio y adaptación.

PREGUNTA No. 5

De los servicios ofrecidos por MAXITRAVEL y utilizados por su agencia, ¿Cuál es el que menor satisfacción le ha dejado?

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
FUTBOL	112	52.83
WOT	23	10.85
PAGO DE COMISIONES	35	16.51
PUERTO PLATA	20	9.43
JAMAICA	22	10.38
TOTAL	212	100



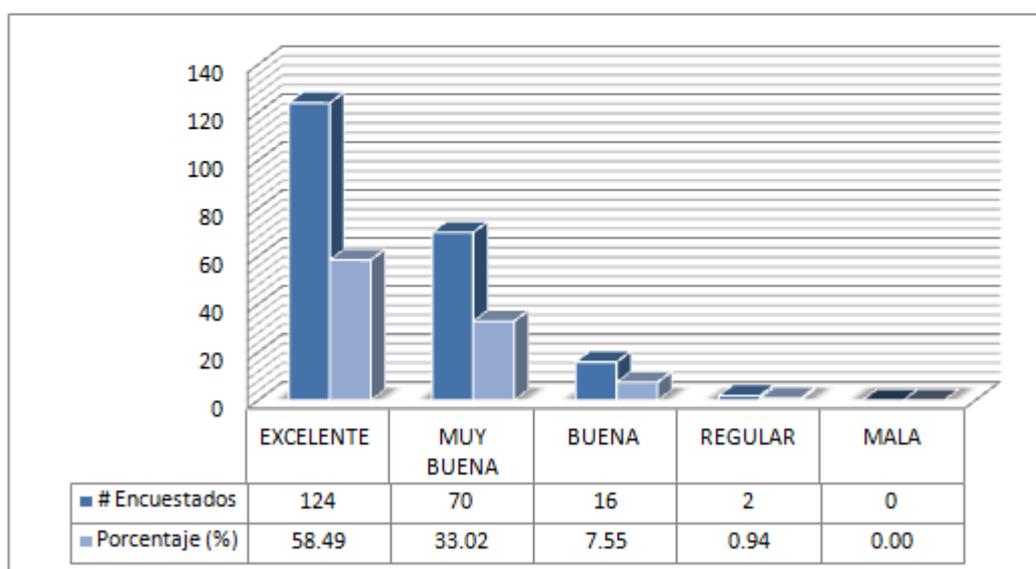
### CONCLUSIÓN

Referente al producto de menor calidad fue el paquete de Futbol para Medellín, lo cual ayudará a mejorar las negociaciones en los cuales se creen nuevos productos.

PREGUNTA No. 6

¿Cómo califica la atención ofrecida hacia su agencia por parte del personal de MAXITRAVEL?

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
EXCELENTE	124	58.49
MUY BUENA	70	33.02
BUENA	16	7.55
REGULAR	2	0.94
MALA	0	0.00
TOTAL	212	100



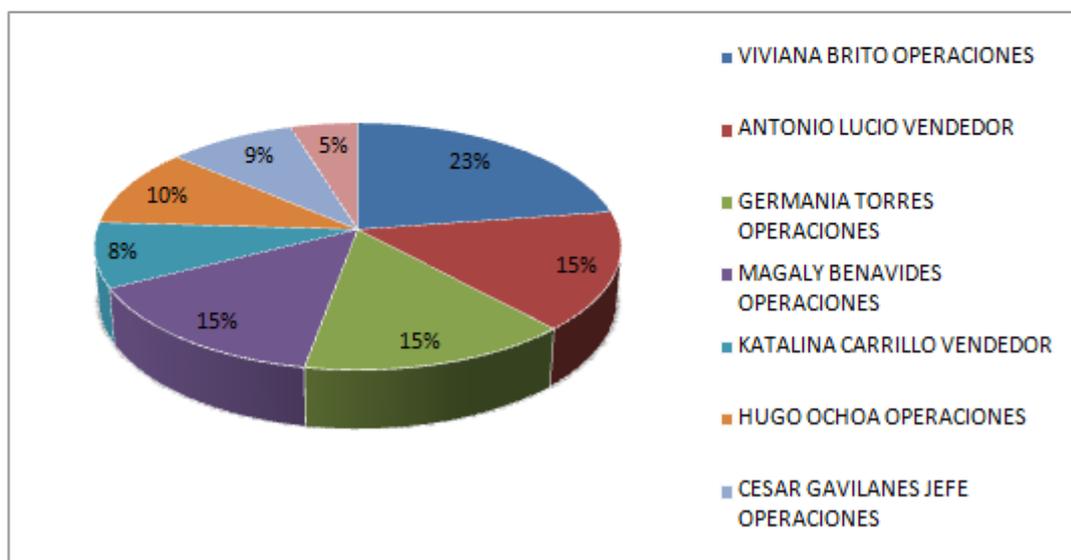
## CONCLUSIÓN

De las 212 agencias de viajes encuestas el 58,49% está a gusto con la atención del personal de MAXITRAVEL, lo que ayuda a que las agencias se comuniquen, compren y tengan a sus clientes satisfechos.

PREGUNTA No. 7

¿Con qué persona realiza mayor contacto dentro de MAXITRAVEL?

Ejecutivo	Cargo	Datos	Porcentaje (%)
VIVIANA BRITO	OPERACIONES	48	22.64
ANTONIO LUCIO	VENDEDOR	33	15.57
GERMANIA TORRES	OPERACIONES	31	14.62
MAGALY BENAVIDES	OPERACIONES	31	14.62
KATALINA CARRILLO	VENDEDOR	18	8.49
HUGO OCHOA	OPERACIONES	22	10.38
CESAR GAVILANES	JEFE OPERACIONES	19	8.96
FIDEL MURGUEYTIO	GERENTE GENERAL	10	4.72
TOTAL		212	100



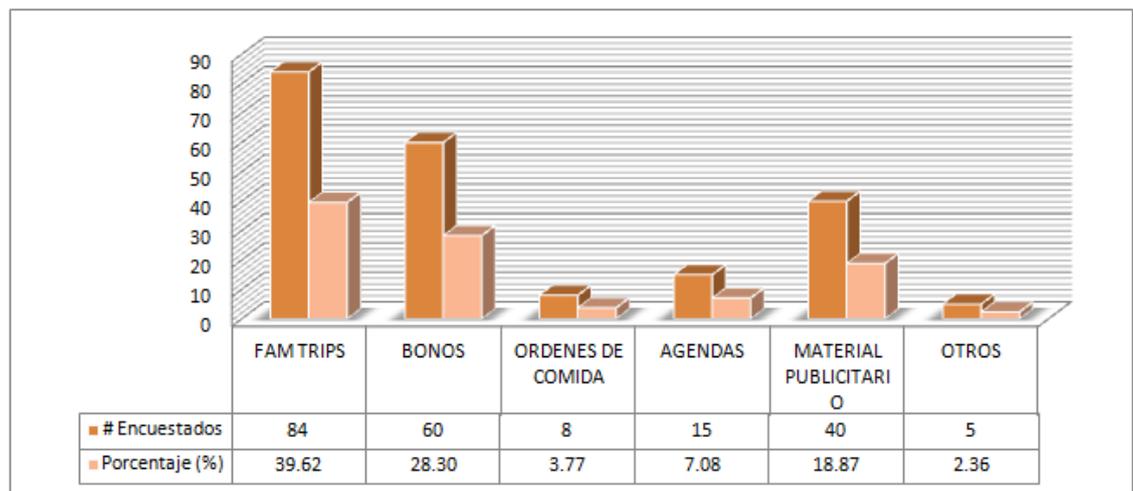
**CONCLUSIÓN**

Con esta pregunta, podemos resaltar que nuestra principal operativa es Viviana Brito, la misma que tiene un alto porcentaje de ventas dentro de la empresa; pero no hay que olvidar que el resto del personal tiene una buena proyección referente a la atención y ventas con las agencias de viajes.

PREGUNTA No. 8

¿Qué le gustaría recibir de MAXITRAVEL?

Variable	# Encuestados	Porcentaje (%)
FAM TRIPS	84	39.62
BONOS	60	28.30
ORDENES DE COMIDA	8	3.77
AGENDAS	15	7.08
MATERIAL PUBLICITARIO	40	18.87
OTROS	5	2.36
TOTAL	212	100



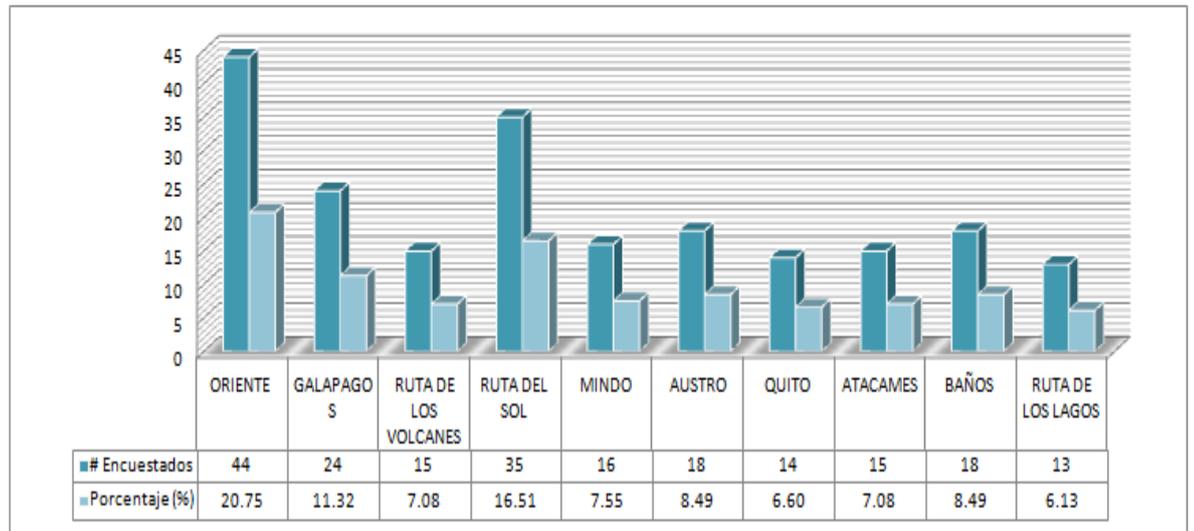
## CONCLUSIÓN

Lo que más le gusta a las agencias de viajes son los llamados Fam Trips o viajes de familiarización a los diferentes destinos que ofrece MAXITRAVEL, con el objetivo de conocer los atractivos y ventajas que los destinos dan al cliente. Tampoco hay que olvidar que en el mercado se trabaja con los llamados bonos de incentivo que se da por la venta de cierta cantidad de pasajeros; MAXITRAVEL ha tratado de no incluir este punto dentro de sus productos ya que posee el mejor precio del mercado, pero se lo ha hecho excepcionalmente con cierto producto y con tiempo de vigencia.

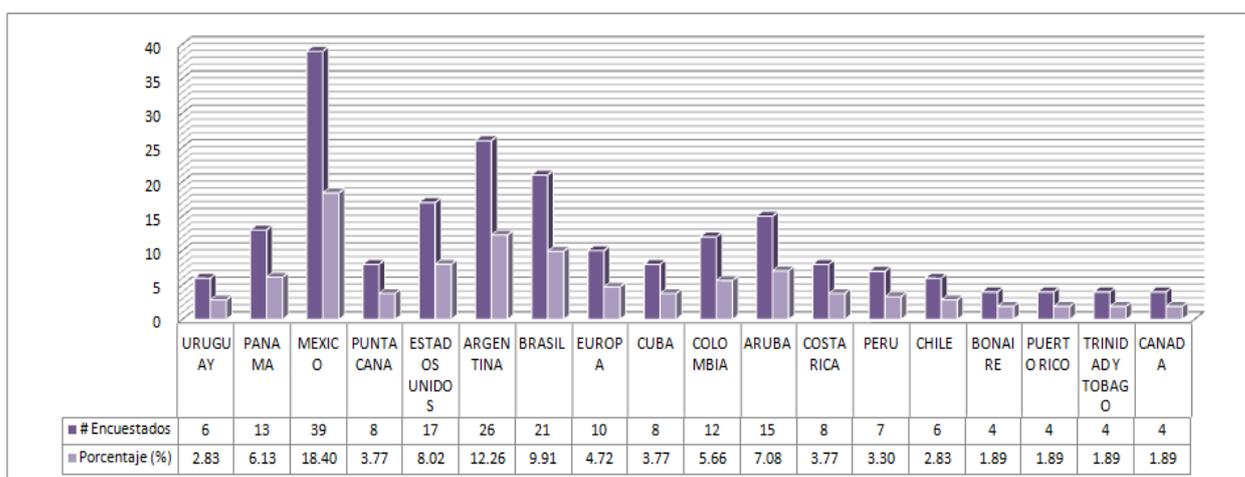
PREGUNTA No. 9

Indique qué destinos le gustaría que sean ofrecidos por MAXITRAVEL y que tendrán acogida por su clientela:

DESTINOS NACIONALES	# Encuestados	Porcentaje (%)
ORIENTE	44	20.75
GALAPAGOS	24	11.32
RUTA DE LOS VOLCANES	15	7.08
RUTA DEL SOL	35	16.51
MINDO	16	7.55
AUSTRO	18	8.49
QUITO	14	6.60
ATACAMES	15	7.08
BAÑOS	18	8.49
RUTA DE LOS LAGOS	13	6.13
TOTAL	212	100



DESTINOS INTERNACIONALES	# Encuestados	Porcentaje (%)
URUGUAY	6	2.83
PANAMA	13	6.13
MEXICO	39	18.40
PUNTA CANA	8	3.77
ESTADOS UNIDOS	17	8.02
ARGENTINA	26	12.26
BRASIL	21	9.91
EUROPA	10	4.72
CUBA	8	3.77
COLOMBIA	12	5.66
ARUBA	15	7.08
COSTA RICA	8	3.77
PERU	7	3.30
CHILE	6	2.83
BONAIRE	4	1.89
PUERTO RICO	4	1.89
TRINIDAD Y TOBAGO	4	1.89
CANADA	4	1.89
TOTAL	212	100



## CONCLUSIÓN

Se tuvo como resultado muchas opciones tanto nacional como internacional y se puede decir que para el nuevo año deberán apuntar al Oriente Ecuatoriano, Ruta del Sol y Galápagos en el mercado nacional; y en lo internacional los destinos de México, Panamá, Brasil y Argentina; sin dejar de un lado los Charters al Caribe.



## 2.9.2 Tabulación de resultados - Empleados de MAXITRAVEL

PREGUNTA No. 1

EDAD PROMEDIO ENTRE LOS EMPLEADOS: 28 AÑOS.

GÉNERO: 5 MASCULINOS Y 5 FEMENINOS.

PREGUNTA No. 2

Si ha trabajado en otra(s) mayoristas o empresas de turismo, en cuál de ellas le gustaría volver a laborar y por qué?

2.1 NO	
2.2 MONTE SELVA	EL COMPAÑERISMO Y LA CALIDAD HUMANA QUE EXISTIA EN ESTA EMPRESA.
2.3 PGV TRAVEL	NO, YA QUE EL AMBIENTE DE TRABAJO EN ESA EMPRESA SEA VUELTO MUY FUERTE Y PESADO.
2.4 VIAJES MELIA	FUE MI CUNA Y DE DONDE YO APRENDI MUCHO. UNA EMPRESA QUE ME ENSEÑO MUCHO.
2.5 NO	
2.6 NO HE TRABAJADO EN OTRA MAYORISTA	
2.7 VIAJES MELIA	PORQUE FUE CONSIDERADA LA NUMERO UNO A NIVEL NACIONAL CON ESFUERZO DE TODO EL PERSONAL.
2.8 EN NINGUNA	LE QUIERO A ESTA COMO MIA
2.9 PLANETA ECUADOR	ERA UNA EMPRESA INNOVADORA. EL AMBIENTE LABORAL ERA CONFORTABLE. SE PODIA CONVERSAR ABIERTAMENTE CON EL JEFE.
2.10 EN NINGUNA OTRA	EN LA ACTUAL EMPRESA ME SIENTO A GUSTO Y CUMPLE CON MIS EXPECTATIVAS LABORABLES.



PREGUNTA No. 3

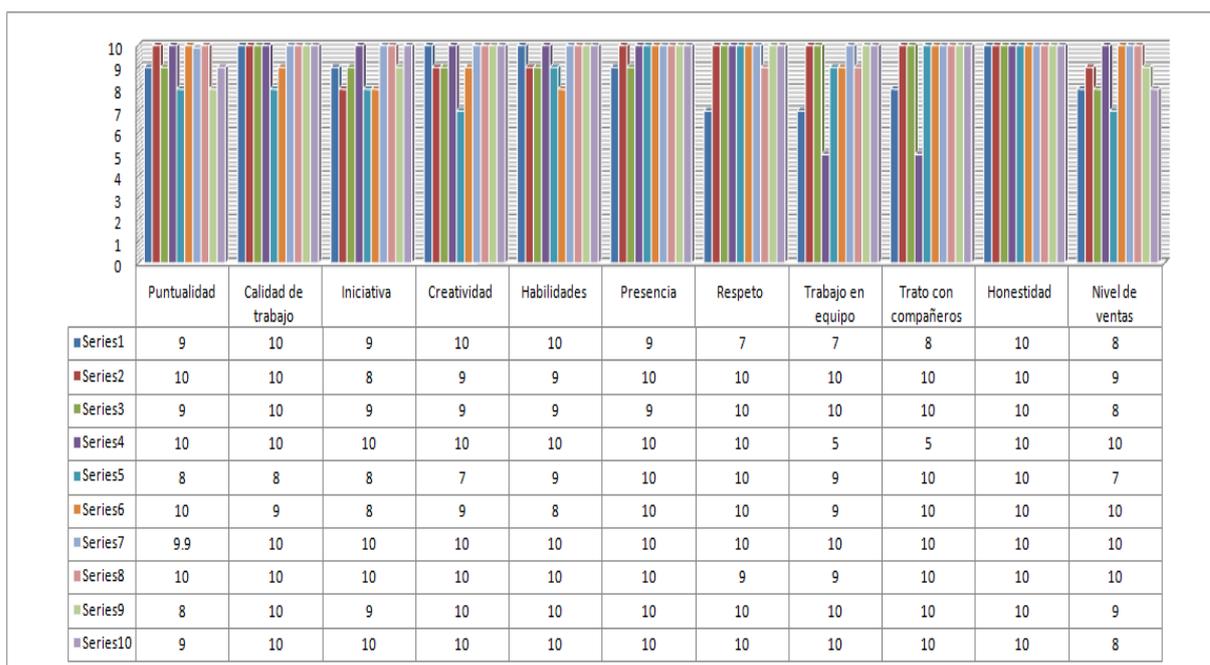
En la escala del 01 (nivel bajo) al 10 (nivel más alto), señale su nivel de compromiso con MAXITRAVEL.

NIVEL	POR QUE CONSIDERA QUE TIENE ESA CALIFICACION
3.1) 10	CONVICCIÓN A DAR LO MEJOR DONDE ESTOY.
3.2) 10	PORQUE ESTOY COMPROMETIDO EN SACAR ADELANTE LAS LABORES A MI ENCOMENDADAS.
3.3) 0 9	PORQUE SIEMPRE ESTOY INMISCUIDA EN TODO LO QUE SUCEDE EN LA EMPRESA, AUNQUE NO ME TOQUE.
3.4) 10	POR MI ENTREGA TOTAL. EL SUDOR DE LA CAMISETA.
3.5) 08	POR EL DESEMPEÑO QUE HAGO POR CUMPLIR CON LAS TAREAS ASIGNADAS.
3.6) 10	PORQUE ESTOY CUMPLIENDO CON MIS TAREAS ASIGNADAS SIN DESMEREER EL TRABAJO DE NADIE.
3.7) 10	POR EL ESFUERZO DIARIO PARA SER LA NÚMERO UNO A NIVEL NACIONAL.
3.8) 10	PORQUE SIEMPRE HE ESTADO COMPROMETIDA CON LA EMPRESA HASTA LO ULTIMO SIN NECESIDAD QUE ME LO DIGAN O PIDAN.
3.9) 10	ES IMPORTANTE SENTIRSE SIEMPRE PARTE DE LA EMPRESA EN LA QUE UNO TRABAJA.
3.10) 10	PORQUE LA EMPRESA TIENE UN NIVEL DE ÉXITO GRANDE, LA EMPRESA ESTA COMPROMETIDA CON EL EMPLEADO TAMBIEN.

PREGUNTA No. 4

Del 1 (nivel bajo) - 10 (nivel más alto), califique su desempeño laboral.

CONCEPTOS	CALIFICACION	PROMEDIO
4.1) PUNTUALIDAD	09,10,09,10,08,10,9,9,10,08,09	9,29
4.2) CALIDAD DE TRABAJO	10,10,10,10,08,09,10,10,10,10	9,70
4.3) INICIATIVA	09,08,09,10,08,08,10,10,09,10	9,10
4.4) CREATIVIDAD	10,09,09,10,07,09,10,10,10,10	9,40
4.5) HABILIDADES	10,09,09,10,09,08,10,10,10,10	9,50
4.6) PRESENCIA	09,10,09,10,10,10,10,10,10,10	9,80
4.7) RESPETO	07,10,10,10,10,10,10,09,10,10	9,60
4.8) TRABAJO EN EQUIPO	07,10,10,05,09,09,10,09,10,10	8,90
4.9) TRATO CON COMPAÑEROS	08,10,10,05,10,10,10,10,10,10	9,30
4.10) HONESTIDAD	10,10,10,10,10,10,10,10,10,10	10
4.11) NIVEL DE VENTAS CONSIDERADO CON LOS TOPES PLANTEADOS	08,09,08,10,07,10,10,10,09,08	8,9



Nota: se ha colocado la respuesta de cada empleado en cada alternativa separado solo por comas y al final está el promedio.

PREGUNTA No. 5

¿Siente estabilidad laboral en MAXITRAVEL?

SI: respondieron 9 empleados.



NO: respondió 1 empleado.

PREGUNTA No. 6

¿Considera que su remuneración mensual se ajusta a las funciones realizadas por usted?

SI: respondieron 2 empleados.

NO: respondieron 8 empleados.

PREGUNTA No. 7

¿Cree usted que en MAXITRAVEL existe oportunidad de crecimiento laboral?

SI: respondieron 9 empleados.

NO: respondió 1 empleado.

PREGUNTA No. 8

¿Qué aspectos considera que se deben mejorar en

- |     |  |
|-----|--|
| 1.  | RECIPROCIDAD<br>MANEJO DEL RESPETO INTERNO   |
| 2.  | TRABAJO EN EQUIPO<br>COMPAÑERISMO<br>COMPROMISO PERSONAL<br>ESPACIO FISICO   |
| 3.  | ESPACIO FISICO<br>MAYOR COMPAÑERISMO<br>DEPARTAMENTO CONTABLE<br>LEALTAD ENTRE COMPAÑEROS<br>EQUIDAD EN LAS FUNCIONES  |
| 4.  | AL CONTRATAR PERSONAL<br>CONTABILIDAD<br>JEFATURAS O GERENCIAS   |
| 5.  | ORGANIZACIÓN<br>PROCEDIMIENTOS<br>METAS REALES   |
| 6.  | COMUNICACIÓN CON LOS DEPARTAMENTOS<br>ORGANIZACIÓN EN TAREAS ASIGNADAS<br>REINGENIERIA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD  |
| 7.  | SISTEMA CONTABLE<br>TRABAJO EN EQUIPO  |
| 8.  | PERSONAL MAS COMPROMETIDO<br>APOYO A TODOS LOS PROYECTOS POR IGUAL<br>VALORAR MAS A LAS PERSONAS QUE DAN MAS POR LA EMPRESA<br>JEFATURA CONTABLE<br>CONTRATAR GENTE QUE APORTE<br>JEFATURAS OPERACIONES: EXIGIR MAS METAS A REPRESENTACIONES DE CUENCA Y GUAYAQUIL |
| 9.  | COMPAÑERISMO<br>EQUILIBRAR RESPONSABILIDADES   |
| 10. | UNIFORMES<br>SUELDOS<br>INFOCUS<br>TARJETAS DE PRESENTACION  |

MAXITRAVEL?

PREGUNTA No. 9

¿Cómo califica a MAXITRAVEL como empresa en cuanto a su organización?

EXCELENTE	2 EMPLEADOS
MUY BUENA	5 EMPLEADOS
BUENA	3 EMPLEADOS
REGULAR	0 EMPLEADOS

PREGUNTA No. 10

¿Cree que MAXITRAVEL tiene un buen manejo administrativo?

SI: respondieron 4 empleados.

NO: respondieron 6 empleados.

## 2.9.2 Tabulación de resultados - Cliente final

Esta encuesta fue desarrollada en un vuelo Charter para Puerto Plata en el cual viajaron 160 personas, con lo que se midió todos los servicios brindados a los clientes.

<b>CHARTER</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
VUELO A PUERTO PLATA	35	8	0	0
TRANSFER HACIA EL HOTEL	35	7	1	0
CHEQUEO EN EL HOTEL	17	16	8	2
HABITACIONES	21	16	3	3
INSTALACIONES EN EL HOTEL	30	11	1	1

<b>SERVICIO</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
RECEPCION DEL HOTEL	20	12	6	5
BAR DEL HOTEL	34	7	1	1
RESTAURANTES	25	14	4	1
PROGRAMA DE ANIMACION	25	12	4	2

## CONCLUSIÓN

La principal falla fue la falta de maleteros al momento de la llegada en la noche para poder ayudar a los clientes; mejores programas de animación tanto en la mañana como en la noche; costos de tours opcionales no incluidos en el paquete principal ya que el cliente puede escoger comprarlos desde acá a un buen precio o comprarlos en el destino.

Pero hay que resaltar que tanto el servicio que ofertado por la cadena RIU en Puerto Plata es muy bueno, lo que nos ayuda a que los clientes regresen satisfechos y contentos de su viaje de vacaciones.

### 2.9.3 Tabulación de resultados - Proveedores (entrevista).

El análisis de los proveedores se los realizó mediante llamadas telefónicas, los mismos que nos ayudaron a responder las siguientes preguntas:

2.9.3.1 CADENA: RIU HOTELS & RESORTS: Se contactó con un personero que atiende el mercado Latinoamericano (Oficinas de RIU en Cancún - México).

1. ¿Qué trayectoria tiene en el mercado?

Respuesta: 50 años

2. ¿Dentro de la industria hotelera en qué nivel se considera que esta?  
Respuesta: excelente, hoy es considerada la cadena de sol y playa más grande del mundo.
3. ¿El nivel de crecimiento que tiene en el mercado es alto, mediano o bajo?  
Respuesta: alto, construimos 2 hoteles por año en diferentes países.
4. ¿Cuántos empleados tiene en su empresa?  
Respuesta: 25.000 a nivel mundial
5. ¿Cuántos pasajeros recibe en sus hoteles por año?  
Respuesta: más de 2,5 millones de personas en más de 100 hoteles ubicados en 18 países.
6. ¿Dentro de las mayoristas sudamericanas que ubicación tiene MAXITRAVEL?  
Respuesta: está dentro de las 10 mejores en producción.
7. ¿Cuánto le produjo en el 2009 MAXITRAVEL en cuanto a volumen de ventas?  
Respuesta: USD 1.300.000 dólares.
8. Dígame los 3 aspectos mejores de MAXITRAVEL como mayorista:
  - Apoya al desarrollo y crecimiento de diferentes destinos.
  - cumple con sus pagos a tiempo y
  - es un cliente fiel a nuestra marca.

### 2.9.3.2 TAME, LINEA AÉREA DEL ECUADOR.



Figura 6: Logo TAME

1. ¿Qué trayectoria tiene en el mercado?  
Respuesta: 55 años.
2. ¿Dentro de la industria aérea ecuatoriana en qué nivel se considera que esta?  
Respuesta: la número uno, porque tenemos la mayor y más moderna flota de aviones del Ecuador.

3. ¿Cuál es su nivel de crecimiento en el mercado?  
Respuesta: alto, ya que todos los años mejoramos la calidad de equipos y aumentamos el número de aviones a nuestra flota, al igual que año tras año nos hemos preparado para cumplir los estándares de calidad (ya disponemos de calificación ISO).
4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa?  
Respuesta: 1.200 personeros a nivel nacional.
5. ¿Cuántos pasajeros transporta en sus aviones por año?  
Respuesta: aproximadamente 600.000 pasajeros en las diferentes rutas dentro del Ecuador.
6. ¿Dentro de las mayoristas con las cuales usted opera Charters al exterior, MAXITRAVEL en que ubicación se encuentra?  
Respuestas: es nuestro segundo mejor cliente en ventas al igual que el segundo en variedad de destinos.
7. ¿Cuánto le produjo MAXITRAVEL en volumen de ventas en el 2009?  
Respuesta USD 1.700.000 dólares.
8. Dígame los 3 aspectos mejores de MAXITRAVEL como mayorista:  
Respuestas:
  - Desde hace 3 años es nuestro cliente con mayor crecimiento a nivel Charters.
  - cumplimiento en pagos óptimo y
  - fidelidad.

### 2.9.3.3 GO CARIBIC S.A. (OPERADORA RECEPTIVA EN REPÚBLICA DOMINICANA).



Figura 7: Logo GO Caribic S.A.

1. ¿Qué trayectoria tiene en el mercado?  
Respuesta: 20 años.

2. ¿Dentro de la industria de operadoras en qué nivel se considera que esta?  
Respuesta: somos una de las 10 mejores operadoras de turismo dentro de la República Dominicana.
3. ¿Cuál es su nivel de crecimiento en el mercado?  
Respuesta: alto, ya que todos los años renovamos flota de autobuses y capacitamos a nuestros guías en forma constante.
4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa?  
Respuesta: 120
5. ¿Cuántos pasajeros recibe por año?  
Respuesta: aproximadamente unos 100.000
6. ¿Dentro de las mayoristas con las cuales usted opera Charters al exterior, MAXITRAVEL en que ubicación se encuentra?  
Respuestas: a nivel mundial entre los 15 mejores clientes, y a nivel de Sudamérica es nuestro mejor cliente.
7. ¿Cuánto le produjo MAXITRAVEL en volumen de ventas en el 2009?  
Respuesta: USD 125.000 dólares.
8. Dígame los 3 aspectos mejores de MAXITRAVEL como mayorista  
Respuesta:
  - Fidelidad
  - crecimiento anual y
  - cumplimiento en pagos.

#### 2.9.3.4 TROPICAL TOURS (OPERADORA RECEPTIVA EN JAMAICA).



1. ¿Qué trayectoria tiene en el mercado?  
Respuesta: 15 años
2. ¿Dentro de la industria de operadoras en qué nivel se considera que esta?  
Respuesta: somos la número dos después de Jamaica Tours.



3. ¿Cuál es su nivel de crecimiento en el mercado?  
Respuesta: alto, todos los años renovamos flota de autobuses (de diferente capacidad de pasajeros).
4. ¿Cuántos empleados tiene su empresa?  
Respuesta: 80
5. ¿Cuántos pasajeros recibe por año?  
Respuesta: aproximadamente unos 200.000
6. ¿Dentro de las mayoristas con las cuales usted opera Charters al exterior, MAXITRAVEL en que ubicación se encuentra?  
Respuesta: a nivel mundial entre las 20 mejores y la mejor sudamericana.
7. ¿Cuánto le produjo MAXITRAVEL en volumen de ventas en el 2009?  
Respuesta: USD 70.000 dólares.
8. Dígame los 3 aspectos mejores de MAXITRAVEL como mayorista  
Respuesta:
  - Los clientes que envía contratan muchos paseos denominados opcionales (los que no constan en el todo incluido del Charter que vende la Mayorista)
  - crecimiento anual y
  - cumplimiento en pagos.

## CAPITULO III

### “DIAGNOSTICO SITUACIONAL”

#### 3.1 DIAGNOSTICO SITUACIONAL INTERNO

Se realiza una descripción de lo que es MAXITRAVEL:

Su visión y misión, el organigrama actual de la compañía y el manual de funciones para cada personero; luego, se detalla el Microambiente, segmentación del mercado, perfil del consumidor y el análisis de la competencia.

Posteriormente los proveedores e intermediarios y el diagnóstico situacional externo finalizando con la situación del turismo en el mundo durante el 2009, las perspectivas para el 2010 del turismo y como afectó esto a MAXITRAVEL.

##### 3.1.1 VISION EMPRESARIAL

MAXITRAVEL deberá ser la mayorista líder en el mercado ecuatoriano, número uno en la preferencia de los clientes, a través de la eficiencia, calidad de producto, el mejor precio y lo más importante, el profesionalismo de sus empleados.

MAXITRAVEL, para lo cual los ejecutivos son responsables de establecer normas de ética de negocios y supervisar el cumplimiento de estas normas. Sin dejar de lado la responsabilidad individual de cada empleado.



Por lo anotado anteriormente la empresa irá continuamente experimentando cambios significativos lo que hace que sea más compleja la forma en que se hacen negocios, lo que requerirá una continua necesidad de reevaluar y mejorar las prácticas de ventas, actualizando constantemente y ajustándose a las necesidades del mundo globalizado como de los nuevos clientes.

### **3.1.2 MISION EMPRESARIAL**

Ser los primeros y mejores en ofertar productos de calidad y de total aceptación en el mercado por sus precios y servicios de primera, generando preferencias del cliente frente a nuestros potenciales competidores.

### **3.2 ÁREA GERENCIAL**

#### **Obligaciones:**

- El Gerente General es un funcionario nombrado por la Junta General de Accionistas, por lo que recae en él, las acciones de Representante Legal para actuar judicial y extrajudicial en representación de la compañía.
- Contratar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales.
- Coordinar con la Gerencia Administrativa para asegurar los registros y sus análisis se estén llevando correctamente.



- Crear y mantener buenas relaciones con clientes y proveedores para el buen funcionamiento de la Empresa.

**Actividades.-**

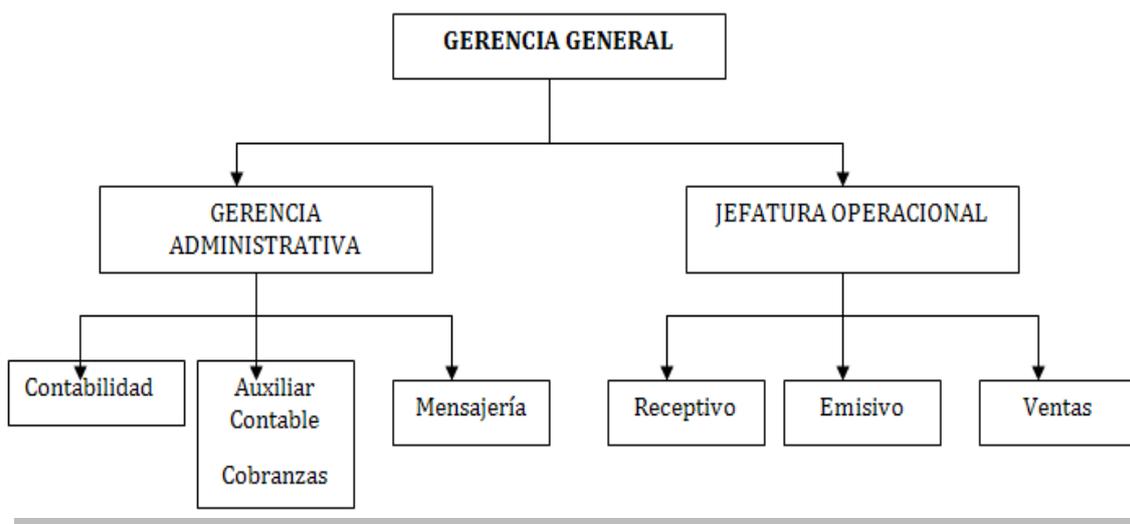
- Como la Compañía es una Empresa cuyo mayor objetivo es la creación de Charters, es obligación del Gerente General negociar y pactar compromisos reales tanto con aerolíneas como con hoteleros a fin de obtener los mejores precios.
- El Gerente General pactará con Mayorista, Agencias y operadoras realizando convenios que permitan un mejor flujo de ventas, otorgando las comisiones que mas convengan a MAXITRAVEL.
- Las negociaciones que realice serán al más alto nivel a fin de que la Empresa pueda realizar reclamos posteriores cuando estas no hayan sido debidamente cumplidas.
- El Gerente General mantendrá informado de todo su actuar a la Junta de Accionistas para saber la marcha de la Empresa.
- El Gerente General podrá suscribir contratos otorgando o recibiendo representaciones de productos que estén ligados directamente con el mercado turístico.
- El Gerente General con el Jefe de Operaciones programará los destinos, fechas y vuelos Charters que se requerirán para cierto período de ventas, estableciendo precios y puntos de equilibrio que sea necesario para

optimizar sus ventas, así como promociones y descuentos que lleguen a impactar en el consumidor final.

- El Gerente General se encargará de negociar los asuntos publicitarios que se requieran para el éxito de la promoción y ventas de los productos ofertados al mercado.
- El Gerente General autorizará pagos a proveedores y firmará los cheques, previa revisión del Gerente Administrativo.
- El Gerente General calificará y contratará el personal de apoyo para las ventas, que considere necesario para el éxito las mismas dentro de la Empresa.

### 3.3 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

#### 3.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL





### 3.3.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL.

#### 3.3.2.1 Gerencia Administrativa

##### Obligaciones.-

1. Coordina y vela conjuntamente con el Gerente General el buen funcionamiento de la Empresa apoyando en todo lo referente a los asuntos administrativos contables.
2. Es obligación de la Gerencia Administrativa informar al Gerente General acerca de los estados financieros para la toma de decisiones para que pueda realizar sus negociaciones.
3. Desarrollar normas, políticas y procedimientos para la adecuada administración de los sistemas contables, tesorería, presupuesto, logística, personal e informática.
4. Formular, ejecutar, controlar y evaluar el presupuesto anual, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.
5. Ejecutar los procesos de administración para el bienestar del personal de la empresa, bajo normas y procedimientos aprobados y de acuerdo a la reglamentación interna.
6. Administrar y cautelar los recursos económicos y financieros de la empresa, controla el pago oportuno de las aportaciones que se deban realizar por ley.
7. Administra y cautela el patrimonio mobiliario o inmobiliario de la empresa, realizando actas de recepción con los responsables del uso.



**Actividades del Gerente Administrativo.-**

1. Controlará lo referente a la situación económica de la empresa solicitando la debida información al contador, es decir verificando que se realicen los balances dentro de los términos legales.
2. El Gerente Administrativo en coordinación con la Contadora revisarán que las declaraciones del SRI sean oportunas y dentro de los términos que se la Ley lo disponga, así como la presentación de los balances a la Superintendencia de Compañías.
3. El Gerente Administrativo observará que los pagos que se tengan que realizar como IESS, SRI o impuestos se los efectuó dentro de las fechas para evitar recargos.
4. El Gerente Administrativo controlará que el auxiliar de contabilidad realice todas las actividades solicitadas por la Contadora.
5. Controlar la asistencia del personal con las firmas de entrada que será a las 9 horas y salida a las 18 horas con una hora de receso para el almuerzo, este tiempo será coordinado a fin de que no quede sin atención la oficina siendo de dos personas como mínimo.
6. Otorgar permisos y justificará inasistencias del personal previa la solicitud o justificativos de los mismos.
7. El Gerente Administrativo revisará los pagos a ejecutarse previa a la emisión del cheque.
8. Autorizar y verificar los gastos de caja chica.



9. Solicitar reportes necesarios de bancos y otros, al auxiliar de contabilidad.
10. Firmará documentación que se requiera para su agilidad de la empresa, en ausencia del Gerente General.
11. Solicitar una hoja de ruta diaria tanto al vendedor como al asistente de trámites para establecer los montos de movilización.
12. Verificar que todos los pagos referentes a servicios de la oficina hayan sido cancelados oportunamente.
13. Todo lo solicitado por el Gerente General será reportado por escrito o vía e-mail.
14. Verificar los ingresos en compañía del auxiliar contable para establecer un resumen de los ingresos económicos a la Empresa.
15. Dar apoyo en los requerimientos solicitados, tanto en la parte comercial como operativa, realizando documentos que sean del caso.
16. Realizar la requisición de compras para lo que se requiera en la oficina conjuntamente con cada uno de los empleados, como también solicitara cotizaciones cuando el caso lo amerite.
17. Efectuar conjuntamente con el contador el presupuesto anual requerido.
18. Autorizar pasajes, viáticos y movilizaciones, previa presentación de itinerarios y actividades a realizar y con sumilla del Gerente General.

### 3.3.2.2 Del Contador.

El Contador es un servidor de servicios contratados, no es un empleado permanente de la Empresa.

1. El Contador se reportará directamente al Gerente Administrativo y cuando requiera el Gerente General.
2. Dictará procedimientos y normativas de las actividades a realizar el Auxiliar Contable que estará a su cargo, lo realizará por escrito y con copias a las gerencias.
3. Establecer un plan de cuentas que sean operativas y necesarias para la empresa para su buen funcionamiento.
4. Sera de su responsabilidad la elaboración de los estados financieros, como son los balances, declaraciones de SRI, IESS y liquidaciones que sean requeridas por los medios de control.
5. El Contador en colaboración con el Gerente Administrativo supervisarán al Auxiliar Contable a fin de que cumpla con lo solicitado.
6. Asistir al Gerente Administrativo para la elaboración del presupuesto anual requerido por la empresa.
7. Sera de su responsabilidad el buscar un sistema contable (software) adaptable a las necesidades de la empresa cuyos costos serán asumidos por Maxitravel, y además que proporcionen adiestramiento para los usuarios.



### 3.3.2.3 Del Auxiliar Contable

Empleado que dependerá directamente del área administrativa en coordinación de la Contadora.

1. Es de su responsabilidad la emisión de facturas previo la elaboración del ingreso de ventas, estas deberán ser emitidas en orden secuencial, revisando que estén bien llenadas con toda la información que se requiera en el documento.
2. Elaborar los egresos por pagos, sean estos por servicios o proveedores, debidamente llenados, igualmente manteniendo la secuencia numérica y soportando con el documento respectivo.
3. Realizar las retenciones en la fuente que el caso lo amerite.
4. Es de su responsabilidad el manejo de caja chica, el mismo que para ser repuesto deberá estar liquidado con todos sus respaldos y presentado al Gerente Administrativo para su nueva reposición.
5. Coordinará con el Gerente Administrativo para lo que se requiera en asuntos externos de la empresa, para lo cual será de su responsabilidad llevar bien archivado lo referente a documentación de la empresa, como son constitución de la compañía, reformas, Ministerio de Turismo, permisos de operación, pagos a cámaras, IEPI, contratos de trabajo de los empleados, pago de aportaciones al IESS etc.,



6. Responsabilidad del Auxiliar Contable será proporcionar a tiempo la información que sea requerida tanto por las Gerencias como por la Contadora.
7. Responsable de llevar los auxiliares que sean requeridos por la Empresa.
8. Realizar los documentos de depósitos bancarios, para que sea entregado al mensajero, para su respectivo depósito en el banco.
9. Llevar un registro de bancos (libro Bancos) donde constará el número del cheque, la fecha, el beneficiario, el número de egreso MAXITRAVEL y la cantidad, el mismo que será reportado semanalmente al Gerente Administrativo.
10. Realizar mensualmente el rol de pagos de todos los empleados, el mismo que pondrá a consideración del Gerente Administrativo, para su aprobación y autorización para la emisión de cheques.
11. Para el pago de viáticos o movilización de los empleados elaborara el egreso de acuerdo a la tabla que corresponde para estos casos y será presentado al Gerente Administrativo para su autorización y emisión del cheque.
12. Para pago por pasajes aéreos para empleados y funcionarios previa la autorización en el egreso del Gerente Administrativo.
13. El auxiliar de contabilidad realizará los egresos y cheques de pago para proveedores hasta el día jueves de cada semana y los mismos serán remitidos a la Gerencia Administrativa para su revisión y autorización y luego al Gerente General para su firma.



14. La sección de contabilidad deberá hacer conocer a los proveedores que todos los pagos solo se realizarán solamente el día viernes de cada semana a partir de las 15 horas.
15. La facturación por ventas de los operadores la realizará a partir de las 11 horas hasta las 16 horas, no podrá extenderse fuera de estos horarios y si incumpliese será motivo de amonestación por parte de la Gerencia Administrativa.

#### **3.3.2.4 Cobranzas y recaudaciones**

Esta sección se encargará exclusivamente de receptor los cobros de los clientes y dependerá de la Gerencia Administrativa.

1. Deberá realizar el documento de ingreso en la que se registrará el valor recibido, el mencionado documento será distribuido de la siguiente manera, original cliente, copia verde operaciones y copia rosada su archivo.
2. Deberá semanalmente reportar la lista de clientes que adeudan, para proseguir con el cobro respectivo.
3. Así también elaborar estadísticas de los clientes que adquieren nuestros productos, para establecer políticas que favorezcan a la inducción por más compras.



4. Mantendrá un cuadro de recaudaciones diarias a fin de cuadrar con los depósitos efectuados, en el constará la fecha, la empresa que paga o cliente, el valor recaudado, su saldo de haberlo su número de factura y si su cancelación ha sido en efectivo, cheque o voucher y el banco en el cual va ser depositado.
5. El mencionado cuadro deberá remitirlo diariamente por mail a la Gerencia Administrativa como a Contabilidad.

### **3.3.2.5 Mensajería**

1. Dependerá directamente de la Gerencia Administrativa.
2. Su actividad principal es la de dejar correspondencia y receptor cobros de nuestros clientes para lo cual firmará una letra de cambio de respaldo, para realizar cobros y depósitos.
3. Entregará un cronograma de trabajo diario del recorrido a realizar, para establecer los costos por movilización.

### **3.3.2.6 Del Jefe Operativo**

1. Es responsable directo del producto Charters y estará bajo la Gerencia General.
2. Es el asistente del Gerente General en la programación de Charters a los destinos que se propongan.



3. Su reporte lo hará por escrito y con firma de responsabilidad acerca de las ventas efectuadas de los productos Charters, también podrá ser mediante mails.
4. Manejar las metas óptimas de ventas a fin de cumplir con lo que se programe como Charters, sugiriendo los requerimientos para realizar exitosamente un buen programa de ventas.
5. Analizar con el Gerente General lo más viable para realizar promociones, descuentos, cortesías y gratuidades que amerite, para un óptimo resultado en las ventas del producto Charters.
6. Llevar un registro de reservas y confirmaciones de cada vuelo Charters con su respectivo destino, número del PAX, nombre del pasajero, hotel, agencia compradora, valor a cobrar y/o cobrado (estado).
7. Es de su obligación realizar la liquidación de ventas.
8. Es su obligación la emisión de vouchers para los pasajeros, una vez que la suma de los ingresos den la cancelación del paquete solicitado por la agencia u operadora y se hayan remitido a la contabilidad para que ella realice la respectiva factura.
9. Bajo su responsabilidad estará el personal de receptivo, emisor y ventas, para lo cual exigirá informes semanales de las actividades de ventas realizadas, las mismas que se pondrán en conocimiento del Gerente General para que sea analizadas y buscar mecanismos que optimicen las ventas.



10. En coordinación con la Gerencia General designarán a la persona o personas para la realización del tarifario.
11. Genera políticas de ventas en coordinación con el Gerente Administrativo.
12. Elabora una base de datos de clientes, a los mismos que se evaluarán de acuerdo a las compras que realicen y compartirá la información con su personal de apoyo.
13. Supervisa todo lo referente a los indicadores de desempeño del vendedor.
14. Evalúa los resultados obtenidos semanalmente por los vendedores y consolidará la información para ser reportada al gerente general.
15. Remitirá los bookings a todo el personal de operaciones y ventas en el transcurso de las operaciones Charters.

### **3.3.2.7 Operaciones Receptivo - Emisivo.**

Estas unidades de trabajo estará bajo la responsabilidad del jefe de operaciones por lo tanto es de su obligación rendir informes de lo que sean requeridos.

1. Ser el responsable conjuntamente con el jefe de operaciones en la realización del tarifario, el mismo que será actualizado cuando el caso lo amerite.
2. Bajo su responsabilidad estará la de armar paquetes turísticos tanto receptivo como emisivo fuera de las operaciones Charters, los mismos que serán puestos en consideración de Jefe Operativo para su discusión, análisis y aprobación.



3. Será de su responsabilidad el manejar las reservas de los clientes, haciendo un seguimiento constante y adecuado a fin de no dejar caer su venta.
4. Es de su obligación realizar la liquidación de la venta adjuntando la respectiva documentación soporte para que el dinero sea entregado a recaudación y cobros de la empresa.
5. Son responsables de la emisión de vouchers para los clientes una vez que el valor haya sido cancelado en su totalidad y realizada la facturación correspondiente.
6. Dentro de los mecanismos para la emisión de facturas por parte de contabilidad el personal operativo deberá entregar hasta la 11 am y a las 4pm en adelante todos los documentos soporte de liquidación para que en las horas restantes se realice la facturación por parte de contabilidad.

### **3.3.2.8 Ventas**

El personal de ventas depende directamente del Jefe de Operaciones, por lo tanto sus informes deberán ser remitidos hacia esta jefatura.

1. Debe preparar diariamente el recorrido de visitas a los clientes, que para su mejor aprovechamiento realizará una zonificación dando una mejor utilización del tiempo y los recursos.
2. En colaboración con el Jefe de Operaciones planificará los objetivos semanalmente para incrementar la fuerza de ventas, induciendo a buscar nuevos clientes, no necesariamente el producto Charters, para lo cual promocionará los productos del tarifario.



3. Publicitar nuestros productos a cada uno de clientes que visite, dejando flyers, afiches y todo lo que tenga que ver con la gestión publicitaria, tanto los Charters como lo del tarifario.
4. Es de su responsabilidad los banners que sean entregados a las agencias o operadoras para lo cual a su entrega deberá hacer firmar un documento de entrega recepción.
5. Motivar a los clientes haciendo conocer las promociones incentivos que la mayorista promueva para las ventas de todos sus productos.
6. Su hora de visitas será a partir de las 10 am luego de la presentación del itinerario de recorrido y previo el conocimiento y autorización del jefe de operaciones y su retorno será a las 17 horas para presentar su informe del día de labor vía mail o impreso.
7. Con participación del Gerente Administrativo realizarán un formulario que permita llevar el control de las visitas, su tiempo de permanencia, el nombre de la empresa visitada, el nombre de la persona que es entrevistada, la firma y sello de la empresa a fin de establecer el monto de movilización y de existir novedades pasar por escrito o vía mail.
8. En caso de que existiese novedades deberá comunicar al Jefe de Operaciones a fin de tomar correctivos y soluciones, siempre tratando de favorecer a los clientes.

### 3.4 DIAGNOSTICO SITUACIONAL INTERNO - MICROAMBIENTE MAXITRAVEL.

**3.4.1 CLIENTE:** es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador y quien consume el consumidor. Normalmente cliente, comprador y consumidor son la misma persona.<sup>14</sup>

En el caso de MAXITRAVEL el cliente directo son las agencias de viajes minoristas que se convierten en intermediarias, ya que el consumidor final es el viajero; por tal motivo las estrategias de promoción y publicidad van dirigidas a los dos segmentos.

**3.4.2 MERCADO OBJETIVO:** Target (en español objetivo) es un anglicismo también conocido por público objetivo, grupo objetivo, mercado objetivo o mercado meta. Este término se utiliza habitualmente en publicidad para designar al destinatario ideal de una determinada campaña, producto o servicio. Tiene directa relación con el Marketing.

Conocer las actitudes de un target frente a las campañas y los diferentes medios de comunicación hace más fácil contactarlos y llegar con el mensaje adecuado y optimizando el retorno de la inversión. Analizar el comportamiento del consumidor de un target específico es muy importante a la hora de decidir la promoción.<sup>15</sup>

En el caso de MAXITRAVEL tiene 2 tipos de mercados objetivos: las agencias de viajes minoristas a nivel nacional y personas de un estrato socio económico medio, medio alto, alto con intenciones de viajar.

---

<sup>14</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Cliente>

<sup>15</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado\\_Objeto](http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_Objeto)

**3.4.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO:** definen un segmento de mercado como "aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas".<sup>16</sup>

En el caso de MAXITRAVEL el consumidor final, al cual se dirige la venta de los productos Charters al Caribe están divididos en varios segmentos: parejas, familias, grupos corporativos, grupos escolares, solteros, tercera edad, bodas, quinceañeras, graduaciones, etc. Para lo cual se dirige diferentes tipos de servicios de acuerdo a sus necesidades.

**3.4.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR:** el perfil de nuestro consumidor es:

Género: Masculino o Femenino

Edad: 15 años - 65 años.

Nivel socio-económico: medio, medio alto, alto.

Nivel de ingresos: USD 1200 mensual (promedio).

Lugar de residencia: urbano.

**3.4.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:** dentro del mercado ecuatoriano existen alrededor 50 agencias mayoristas turísticas, las cuales se las ha dividido en mayoristas tradicionales que son aquellas que venden productos generales sin tener un producto propio que representar; por ejemplo, Miami, Europa, Sudamérica, etc.

---

<sup>16</sup> <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmento-mercado-definicion-concepto.htm>

El otro segmento de mayoristas son las Charteras, en la cuales se encuentra MAXITRAVEL. En esta categoría existen seis empresas que son: Decameron (competencia indirecta), Feritur (competencia indirecta), PGV Travel (competencia indirecta), Viamerica (competencia directa) y Kemtours (competencia directa). Hemos efectuado un análisis comparativo entre nuestros competidores directos son:

VIAMERICA	KEMTOURS	MAXITRAVEL
- Más tiempo.	- Experiencia en colegios.	- Mejor hotel del mercado (RIU).
- Buenos hoteles.	- Marca de hotel tradicional.	- Noventa por ciento de aceptación de las agencias de viajes
- Liquidez financiera.	- 4 años en el mercado.	- Buen equipo de trabajo.
- Tiene blindaje en rutas de aviones.	- Líder astuto.	- Buen líder.
- Tiene un buen personal.	- No tiene TAME.	- Precios competitivos.
- Tiene un buen líder.	- Margen de riesgo alto.	- Alianza estratégica con TAME.
- Tiene una buena gerente de operaciones.	- Comisión baja.	- Liquidez financiera.
- No tiene credibilidad con las agencias de viajes.	- Falencias operativas.	- Sucursales en Guayaquil y Cuenca.
- Cancelación de	- Operaciones vía Guayaquil.	- Productos propios (Puerto Plata, Aruba, Jamaica).
	- No tiene una política de precios.	
	- Presiona a ganar grupos a niveles muy	

vuelos.	bajos de precios.	- Apoyo tarjetas de crédito.
- Prestigio regular dentro de las agencias de viajes.		

Tabla 1: Comparativa ventajas y desventajas entre mayoristas charteras.

Nos referimos a primera instancia al análisis de la industria: los Mayoristas venden 32 millones de dólares norteamericanos anuales aproximadamente (obtuvimos este número multiplicando las salidas de avión por los valores de cada Charters respectivo tanto de la competencia como de MAXITRAVEL) con un crecimiento de aproximadamente un 5%, donde podemos mencionar a las principales marcas y un estimado de lo que facturaron el 2009 para poder ubicar la actualidad donde se encuentra MAXITRAVEL: (ver cuadro siguiente con valores aproximados)

DECAMERON:	USD 6 millones
MAXITRAVEL:	USD 4,5 millones
KEMTOURS:	USD 4 millones
FERITUR:	USD 3 millones
PGV:	USD 1.8 millones
VIAMERICA:	USD 1,5 millones
DREAM TRAVEL:	USD 1 millón
OTROS CHARTEROS:	USD 3 millones
NO CHARTEROS:	USD 7 millones

Por lo tanto, MAXITRAVEL es la primera empresa chartera ecuatoriana ya que DECAMERON es extranjera.

Otro de los puntos en cuanto a las empresas charteras es que podemos ver los destinos que operar cada empresa para el 2010:

DECAMERON:	Cartagena, Santa Marta y San Andrés
MAXITRAVEL:	Jamaica, Puerto Plata y Punta Cana



KEMTOURS:	Puerto Plata y Punta Cana
FERITUR:	Tenían cuba pero no se sabe si se mantendrá este destino ya que TAME iniciará vuelos regulares al mismo.
PGV:	Margarita y Curazao
VIAMERICA:	Jamaica y Punta Cana
DREAM TRAVEL:	Panamá

Con este análisis se concluyó que MAXITRAVEL está ubicada en segundo lugar de las empresas Charters ecuatorianas en cuanto a facturación y número de destinos, con una tendencia de crecimiento importante ya que cuenta con una cadena hotelera que tiene hospedaje en más de 18 países. Con esto se podrá incrementar la gama de producto y por ende la facturación.

**3.4.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA:** como referencia hemos tomado como base los destinos de viaje más solicitados por los viajeros. Estos datos fueron obtenidos de la Dirección Nacional de Migración.

**CUADRO ESTADISTICO DEL INGRESO Y SALIDA  
DE ECUATORIANOS Y EXTRANJEROS POR NACIONALIDAD  
AÑOS 2007-2008-2009**

PAIS	2007				2008				2009			
	ECUATORIANOS		EXTRANJEROS		ECUATORIANOS		EXTRANJEROS		ECUATORIANOS		EXTRANJEROS	
	SALIDA	INGRESO	SALIDA	INGRESO	SALIDA	INGRESO	SALIDA	INGRESO	SALIDA	INGRESO	SALIDA	INGRESO
COLOMBIA	94698	97740	177640	201546	91778	95555	183836	200328	90512	94982	147857	160123
JAMAICA	292	216	104	96	1831	1704	115	118	1687	1676	123	137
REP. DOMINICANA	11226	9734	2107	2157	14865	13538	2433	2459	14301	12917	2385	2481
CUBA	7972	7154	4746	4713	11176	9905	9935	10948	14350	12736	23147	27114
CURAZAO	2828	2432	1	3	2668	2525	0	4	1345	1245	6	13
PANAMA	21567	29607	3616	3580	27429	37277	4495	4497	23681	36630	4248	4280

Fuente: Dirección Nacional de Migración.



**3.4.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA:** aquí se tomo como referencia las otras mayoristas que ofertan Charters en el Ecuador.

COMPETENCIA	DESTINO	# NOCHES	TEMPORADA	# VUELOS	HOTEL	QTPL	CUA	TPL	DBL	SGL	CHD	IMP	TASA APTO
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	CASINO 4*	539	553	577	622	829	405	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	CARIBE & BEACH 4*	N/A	757	792	827	941	524	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	PALACE 5* (STD)	N/A	1012	1078	1024	1472	879	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	JUNIOR SUITE DELUXE 5*	N/A	959	979	1029	1239	599	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	FAMILY DELUXE 5*	N/A	909	939	989	1329	739	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	* BARCELO PUNTA CANA 5*	N/A	779	809	849	1159	609	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	11	* BARCELO DOMINICAN 4*	N/A	739	759	789	1029	589	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	CASINO 4*	489	510	519	554	651	404	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	CARIBE & BEACH 4*	N/A	639	654	698	902	492	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	PALACE 5* (STD)	N/A	909	948	1009	1046	714	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	JUNIOR SUITE DELUXE 5*	N/A	929	949	999	1209	569	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	FAMILY DELUXE 5*	N/A	879	909	959	1299	709	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	* BARCELO PUNTA CANA 5*	N/A	749	779	819	1129	579	130	78
KEMTOURS	PUNTA CANA	4 NOCHES	ABR/MAY/JUN/JUL	23	* BARCELO DOMINICAN 4*	N/A	709	729	759	999	559	130	78

COMPETENCIA	DESTINO	# NOCHES	TEMPORADA	# VUELOS	HOTEL	QTPL	CUA	TPL	DBL	SGL	HD 6-	IMP	TASA APTO
KEMTOURS	PUERTO PLATA	4 NOCHES	ENE/FEB/MAR	7	BARCELO	N/A	489	510	519	651	404	130	78

COMPETENCIA	DESTINO	# NOCHES	TEMPORADA	# VUELOS	HOTEL	QTPL	CUA	TPL	DBL	SGL	CHD	IMP	TASA APTO
DECAMERON	SANTA MARTA	3	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	459	459	597	369	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA	4	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	459	459	597	369	180	64
DECAMERON	CARTAGENA	3	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	409	120	64
DECAMERON	CARTAGENA	4	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	409	120	64
DECAMERON	SAN ANDRES	3	BAJA		TURISTA	N/A	N/A	499	499	649	409	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	4	BAJA		TURISTA	N/A	N/A	499	499	649	409	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	3	BAJA		SUPERIOR	N/A	N/A	569	569	740	464	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	4	BAJA		SUPERIOR	N/A	N/A	569	569	740	464	130	35
DECAMERON	PANAMA	3	BAJA		PLAYA TOTAL	N/A	N/A	459	459	597	375	160	20
DECAMERON	PANAMA	4	BAJA		PLAYA TOTAL	N/A	N/A	459	459	597	375	160	20
DECAMERON	PANAMA	3	BAJA		DECAPOLIS	N/A	N/A	519	519	675	519	160	20
DECAMERON	PANAMA	4	BAJA		DECAPOLIS	N/A	N/A	659	659	857	519	160	20
DECAMERON	BARU	3	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	474	120	64
DECAMERON	BARU	4	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	474	120	64
DECAMERON	CARTAGENA Y SANTA MARTHA	3	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	409	160	64
DECAMERON	CARTAGENA Y SANTA MARTHA	4	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	409	160	64
DECAMERON	PANAMA	3	BAJA		PLAYA Y CIUDAD	N/A	N/A	499	499	649	457	180	20
DECAMERON	PANAMA	4	BAJA		PLAYA Y CIUDAD	N/A	N/A	499	499	649	457	180	20
DECAMERON	CARTAGENA E ISLA PALMA	3	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	402	170	64
DECAMERON	CARTAGENA E ISLA PALMA	4	BAJA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	402	170	64



COMPETENCIA	DESTINO	# NOCHES	TEMPORADA	# VUELOS	HOTEL	QTPL	CUA	TPL	DBL	SGL	CHD	IMP	TASA APTO
DECAMERON	SANTA MARTA DESE UIO	3	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	459	459	597	369	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA DESE UIO	4	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	539	539	701	419	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA DESDE GYE	3	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	459	459	597	369	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA DESDE GYE	4	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	539	539	701	419	180	64
DECAMERON	CARTAGENA	3	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	394	120	64
DECAMERON	CARTAGENA	4	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	439	120	64
DECAMERON	SAN ANDRES	3	MEDIA		TURISTA	N/A	N/A	559	559	727	454	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	4	MEDIA		TURISTA	N/A	N/A	599	599	779	459	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	3	MEDIA		SUPERIOR	N/A	N/A	589	589	766	473	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	4	MEDIA		SUPERIOR	N/A	N/A	649	649	849	497	130	35
DECAMERON	PANAMA	3	MEDIA		PLAYA TOTAL	N/A	N/A	459	459	597	360	160	20
DECAMERON	PANAMA	4	MEDIA		PLAYA TOTAL	N/A	N/A	539	539	701	407	160	20
DECAMERON	PANAMA	3	MEDIA		DECAPOLIS	N/A	N/A	559	559	597	360	160	20
DECAMERON	PANAMA	4	MEDIA		DECAPOLIS	N/A	N/A	599	599	701	407	160	20
DECAMERON	BARU	3	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	471	120	64
DECAMERON	BARU	4	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	629	629	818	475	120	64
DECAMERON	CARTAGENA Y SANTA MARTHA	3	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	402	160	64
DECAMERON	CARTAGENA Y SANTA MARTHA	4	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	539	539	701	409	160	64
DECAMERON	PANAMA	3	MEDIA		PLAYA Y CIUDAD	N/A	N/A	499	499	649	402	180	20
DECAMERON	PANAMA	4	MEDIA		PLAYA Y CIUDAD	N/A	N/A	599	599	701	409	180	20
DECAMERON	CARTAGENA E ISLA PALMA	3	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	499	499	649	390	170	64
DECAMERON	CARTAGENA E ISLA PALMA	4	MEDIA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	433	170	64

COMPETENCIA	DESTINO	# NOCHES	TEMPORADA	# VUELOS	HOTEL	QTPL	CUA	TPL	DBL	SGL	CHD	IMP	TASA APTO
DECAMERON	SANTA MARTA DESE UIO	3	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	619	619	805	508	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA DESE UIO	4	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	699	699	909	551	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA DESDE GYE	3	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	619	619	805	508	180	64
DECAMERON	SANTA MARTA DESDE GYE	4	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	699	699	909	551	180	64
DECAMERON	CARTAGENA	3	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	459	120	64
DECAMERON	CARTAGENA	4	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	629	629	818	469	120	64
DECAMERON	SAN ANDRES	3	ALTA		TURISTA	N/A	N/A	609	609	792	489	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	4	ALTA		TURISTA	N/A	N/A	669	669	870	509	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	3	ALTA		SUPERIOR	N/A	N/A	649	649	844	523	130	35
DECAMERON	SAN ANDRES	4	ALTA		SUPERIOR	N/A	N/A	679	679	888	511	130	35
DECAMERON	PANAMA	3	ALTA		PLAYA TOTAL	N/A	N/A	619	619	805	469	160	20
DECAMERON	PANAMA	4	ALTA		PLAYA TOTAL	N/A	N/A	709	709	922	509	160	20
DECAMERON	PANAMA	3	ALTA		DECAPOLIS	N/A	N/A	549	549	714	477	160	20
DECAMERON	PANAMA	4	ALTA		DECAPOLIS	N/A	N/A	609	609	792	513	160	20
DECAMERON	BARU	3	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	639	639	831	513	120	64
DECAMERON	BARU	4	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	679	679	883	511	120	64
DECAMERON	CARTAGENA Y SANTA MARTHA	3	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	569	569	740	449	160	64
DECAMERON	CARTAGENA Y SANTA MARTHA	4	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	619	619	805	459	160	64
DECAMERON	PANAMA	3	ALTA		PLAYA Y CIUDAD	N/A	N/A	599	599	779	479	180	20
DECAMERON	PANAMA	4	ALTA		PLAYA Y CIUDAD	N/A	N/A	669	669	870	509	180	20
DECAMERON	CARTAGENA E ISLA PALMA	3	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	579	579	753	456	170	64
DECAMERON	CARTAGENA E ISLA PALMA	4	ALTA		DECAMERON	N/A	N/A	629	629	818	465	170	64



# PANAMA 2010 CIUDAD + PLAYA

## EL PAQUETE INCLUYE:

- BOLETO AÉREO UIO / GYE / PANAMÁ / GYE / UIO - VUELO CHARTER
- ASISTENCIA Y TRASLADOS APTO / HTL DE CIUDAD PANAMA
- PROGRAMA DE SERVICIOS DE ACUERDO A SU ELECCION
- ALOJAMIENTO EN CIUDAD DE PANAMA, DE ACUERDO A SU ELECCION
- DESAYUNOS BUFFET DIARIOS (EN CIUDAD)
- VISITA A LA CIUDAD + TOUR AL CANAL + COMPRAS ALBROOK MALL (SOLO EN PKT CON ESTADÍA CIUDAD)
- TRASLADOS HOTEL DE CIUDAD / HTL BREEZES RESORT & SPA 5\*
- 2 NCHS DE ALOJAMIENTO (MINIMO) EN HTL BREEZES
- **SISTEMA SUPER-INCLUSIVE ®**
- DESAYUNOS, ALMUERZOS Y CENAS TIPO BUFFET
- 4 MARAVILLOSOS RESTAURANTES DE ESPECIALIDADES
- **TABOGA**, COMIDA CONTINENTAL BUFFET
- **MARTINO'S**, ESTILO ITALIANO
- **MUNASAN**, COCINA JAPONESA
- **COCO SOLO BEACH BAR & GRILL**, SNACK BAR
- BEBIDAS SOFT Y ALCOHOLICAS ILIMITADAS TIPO PREMIUM EN SUS 4 BARES; **DE LESSEPS, TERRAZA BAR, PORTOBELLO BAR & SPORT BAR** 24HORAS
- DISCOTECA CON BAR ABIERTO **CANOPY LOUNGE**
- ACTIVIDADES RECREATIVAS, ENTRETENIMIENTO DIURNO
- SHOWS NOCTURNOS
- DEPORTES TERRESTRES Y ACUATICOS, NO MOTORIZADOS
- GUÍA ACOMPAÑANTE ESPECIALIZADO DURANTE EL RECORRIDO
- IMPUESTOS HOTELEROS
- ASISTENCIA Y TRASLADOS AL AEROPUERTO

::: BREEZES 2010 :::	
ENERO	MARZO
27 - 31	03 - 07
31 - 04	07 - 11
FEBRERO	21 - 24
04 - 08	ABRIL
08 - 12	28 - 01
* 12 - 16 *	* 01 - 04 *
16 - 19	04 - 08

SOLO TKT USD 299

HORARIOS POR CONFIRMAR

**NO INCLUYE**

2.4% IVA DE INTERMEDIACION

**MISCELANEOS USD 130**

COMBINADO CIUDAD & PLAYA						
CATEGORIA/HOTELES	3 NOCHES			4 NOCHES		
	DBL/TPL	SENCILLA	CHD 2-11	DBL/TPL	SENCILLA	CHD 2-11
SOLOY + HTL BREEZES 5*	547	787	369	593	872	369
GRANADA + HTL BREEZES 5*	562	811	379	626	924	389
CONTINENTAL + HTL BREEZES 5*	579	853	379	666	999	389
SOLO PLAYA						
HTL BREEZES 5*	582	883	385	703	1106	443



**NOTA:**

PRECIOS POR PERSONA

PARA RESERVAR ABONO DE USD 100 P/PAX  
70

NO REEMBOLSABLES

ACOMODACION EN TRIPLE (BASE 2 CAMAS DOBLES)



# PANAMA 2010

## CIUDAD O COLON

### PAQUETE INCLUYE:

BOLETO AÉREO GYE / PANAMÁ / GYE - VUELO CHARTER

- ASISTENCIA Y TRASLADOS AEROPUERTO HOTEL AEROPUERTO
- PROGRAMA DE SERVICIOS DE ACUERDO A SU ELECCION
- ALOJAMIENTO DE ACUERDO A SU ELECCION
- DESAYUNOS BUFFET DIARIOS (SOLO EN CIUDAD)
- CITY + CANAL + ALBROOK MALL
- (SOLO EN PKT CON ESTADÍA CIUDAD)
- 1 TOUR A ZONA LIBRE (SOLO EN PROGRAMAS DE 4NOCHES)
- GUÍA ACOMPAÑANTE ESPECIALIZADO DURANTE EL RECORRIDO
- USO DE LAS INSTALACIONES DE LOS HOTELES
- **TARJETA DE ASISTENCIA DE VIAJE BLUE CARD**
- IMPUESTOS HOTELEROS



### ::: SALIDAS 2010 :::

ENERO	MARZO
27 - 31	03 - 07
31 - 04	07 - 11
FEBRERO	21 - 24
04 - 08	ABRIL
08 - 12	28 - 01
* 12 - 16 *	* 01 - 04 *
16 - 19	04 - 08

**1 GRATUIDAD cada 15 paxs pagados**

SOLO CIUDAD DE PANAMA						
CATEGORIA	3 NOCHES			4 NOCHES		
	DBL/TPL	SENCILLA	CHD 2-11	DBL/TPL	SENCILLA	CHD 2-11
HTL SOLOY 3*	<b>357</b>	472	299	404	557	329
HTL GRANADA 4*	419	554	339	487	666	369
HTL CONTINENTAL 5*	493	719	339	585	889	369
SOLO CIUDAD DE COLON						
WASHINGTON/MERYLAND 3*	381	544	299	435	653	329
MELIA 5*	438	646	329	511	789	369
COMBINADO CIUDAD & COLON						
SOLOY + MERYLAND	411	568	329	458	677	349
GRANADA + WASHINGTON	427	573	349	494	686	369
CONTINENTAL + MELIA	494	704	349	586	872	369

**SOLO TKT USD 299**

**HORARIOS POR CONFIRMAR**

### NO INCLUYE

2.4% IVA DE INTERMEDIACION

IMPUESTOS AEREOS USD 130

TASAS AEROPORTUARIAS DE ECUADOR Y PANAMA

## ARUBA · JAMAICA · PUERTO PLATA EL CARIBE 5 ESTRELLAS PARA TÍ

**DISFRUTA EN ABRIL  
DEL ÚNICO DESTINO 5 ESTRELLAS  
DE REPÚBLICA DOMINICANA**

PUERTO PLATA  
desde  
**\$539**  
+ impuestos

4 NOCHES

JAMAICA  
desde  
**\$799**  
+ impuestos

4 NOCHES

ARUBA  
desde  
**\$899**  
+ impuestos

4 NOCHES

**EXIJE EL ORIGINAL  
MAXITRAVEL**      **EXCLUSIVIDAD Y ENCANTO  
AL MÁXIMO**

Disfruta de los mejores hoteles  
5 estrellas del Caribe

*Todo incluido para pasarlo genial!!!*

**VUELOS 100% GARANTIZADOS**

**VIASE SÓLO CON PASAPORTE\***  
\*ALGUNAS RESTRICCIONES

**VERDADERO 24 HORAS TODO INCLUIDO**

**JAMAICA 5 ESTRELLAS**      **NO ACEPTES  
IMITACIONES**

CHARTERS MAXITRAVEL | turisa agencia de viajes | Gran Colombia 6 61 Psj Nieto Hnos, telf: 2831626, 2831807 | TAME | RIU

## JAMAICA 5 estrellas EXIJE EL ORIGINAL MAXITRAVEL NO ACEPTES IMITACIONES

- 1) Tkt aéreo en vuelo charter UIO-JAM-UIO TAME
- 2) Asistencia en el aeropuerto
- 3) Traslados aeropuerto - hotel- aeropuerto
- 4) Alojamiento en el HOTEL RIU 5 estrellas
- 5) Alojamiento a su elección
- 6) Sistema All inclusive:
- 7) Desayunos- Almuerzos - Cenas tipo buffet
- 8) Snacks y Sooditos LIMITADOSII
- 9) Bebidas alcohólicas y no alcohólicas nacionales LIMITADASII
- 10) Recreación en la playa y la piscina
- 11) Deportes acuáticos no motorizados
- 12) Distribute de noches temáticas con música y entretenimiento en vivo
- 13) Seguro de asistencia al viajero.
- 14) Impuestos hoteleros

Hotel RIU 5 estrellas, tarifa por persona en base a				
4 NTS	HAB. SGL	HAB. DBL	HAB. TPL	niños 2 - 12
	1099	799	749	549

1 GRATUIDAD POR CADA 15 PASAJEROS	
JULIO	AGOSTO
09 - 13	02 - 06
13 - 17	06 - 10
17 - 21	10 - 14
21 - 25	14 - 18
25 - 29	18 - 22
29 - 02 (AGO)	22 - 26
	26 - 30

Las promociones en base a tarifa TPL, se en base a 2 personas por habitación con un niño de edad hasta 12 años en una habitación en un paquete de un adulto mayor de 18 años

**IMPORTANTE:**

- Infantes de 0-2 años pagan solo impuestos
- Precios sujetos a cambio sin previo aviso y disponibilidad de hotel y espacios aéreos
- Indispensable el abono de \$100
- NO REEMBOLSABLE para reserva en firme
- Es necesario pasaporte vigente.
- Los ecuatorianos NO necesitan VISA

**NO INCLUYE:**

- 2.4% IVA de intermediación entre mayorista y agencia.
- Impuestos aéreos USD \$45
- \*Q\* de combustible USD \$45
- TKT interno en las rutas GYE/CUE-UIO - GYE/CUE, CONSULTAR.
- Impuestos aeroportuarios de salida en Ecuador, Jamaica y Aruba.
- No incluye gastos no especificados en el programa

**VUELOS 100% GARANTIZADOS**

**VERDADERO 24 HORAS TODO INCLUIDO**

**VIASE SÓLO CON PASAPORTE\***  
\*ALGUNAS RESTRICCIONES

**MAXITRAVEL**      **CHARTERS**      **TAME**      **RIU**

## ARUBA 5 estrellas EXCLUSIVIDAD Y ENCANTO AL MÁXIMO

- 1) Tkt aéreo en vuelo charter UIO-ARU-UIO TAME
- 2) Asistencia en el aeropuerto
- 3) Traslados aeropuerto - hotel- aeropuerto
- 4) Alojamiento en el HOTEL RIU PALACE ARUBA
- 5) Alojamiento a su elección
- 6) Sistema All inclusive:
- 7) Desayunos- Almuerzos - Cenas tipo buffet
- 8) Snacks y Sooditos LIMITADOSII
- 9) Bebidas alcohólicas y no alcohólicas nacionales LIMITADASII
- 10) Recreación en la playa y la piscina
- 11) Deportes acuáticos no motorizados
- 12) Distribute de noches temáticas con música y entretenimiento en vivo
- 13) Seguro de asistencia al viajero.
- 14) Impuestos hoteleros

HOTEL RIU PALACE ARUBA, Tarifa por persona en base a			
4NTS	HAB. SGL	HAB. DBL	HAB. TPL
1199	899	879	599

1 GRATUIDAD POR CADA 15 PASAJEROS	
JULIO	AGOSTO
24 - 28	01 - 05
28 - 01 AGO	05 - 09
	09 - 13
	13 - 17
	17 - 21
	21 - 25

La disponibilidad en habitación TPL se en base a 2 personas por habitación con un niño de edad hasta 12 años en una habitación en un paquete de un adulto mayor de 18 años

**IMPORTANTE:**

- Infantes de 0-2 años pagan solo impuestos
- Precios sujetos a cambio sin previo aviso y disponibilidad de hotel y espacios aéreos
- Indispensable el abono de \$100
- NO REEMBOLSABLE para reserva en firme
- Es necesario pasaporte vigente.
- Los ecuatorianos NO necesitan VISA

**NO INCLUYE:**

- 2.4% IVA de intermediación entre mayorista y agencia.
- Impuestos aéreos USD \$45
- \*Q\* de combustible USD \$45
- TKT interno en las rutas GYE/CUE-UIO - GYE/CUE, CONSULTAR.
- Impuestos aeroportuarios de salida en Ecuador y Aruba.
- No incluye gastos no especificados en el programa

**VUELOS 100% GARANTIZADOS**

**VERDADERO 24 HORAS TODO INCLUIDO**

**VIASE SÓLO CON PASAPORTE\***  
\*ALGUNAS RESTRICCIONES

**MAXITRAVEL**      **CHARTERS**      **TAME**      **RIU**

Por lo tanto, la demanda en el Ecuador es bastante múltiple y el viajero tiene varias opciones para escoger en cual destino disfrutar de su descanso.

### **3.5 COMERCIALIZACION:**

Se realiza algunas estrategias dentro del mercado para poder difundir los diferentes productos de MAXITRAVEL:

El principal canal de distribución son las Agencias de Viajes a las cuales se realizan capacitaciones y visitas personalizadas dentro del mercado, en algunas ocasiones se efectúan eventos para ellas y FAM TRIPS. Se les concede el 10% de comisión sobre el precio de venta (en ciertas promociones generamos CALLING PRICE para generar reservas rápidas). Se visita junto con la Agencia a determinado grupo de pasajeros para salvar inquietudes y realizar el cierre de la negociación.

Para ser competitivos se realiza alianzas estratégicas con proveedores nacionales y extranjeros para sacar los mejores precios con el mejor servicio del mercado.

Al consumidor final que compra en las Agencias de Viajes también se le informa de los productos a través de publicidad en radio, prensa, televisión y flyers.

### **3.6 VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL.**

MAXITRAVEL ha pesar de ser una mayorista nueva en el mercado con dos años de operaciones, hoy por hoy, está considerada como la mayorista chartera líder ecuatoriana, por varios factores que son:

- Cumplimiento de sus operaciones Charters.
- Altos estándares de calidad en sus productos Charters.
- Tener la representación de la mejor cadena hotelera de sol y playa del mundo (RIU Hotels & Resorts).
- Tener alianza estratégica con la mejor aerolínea del Ecuador, TAME, la misma que posee la mejor flota del país.
- Contar con personal capacitado y con experiencia a nivel nacional.
- Tener una campaña de publicidad y promoción en medios masivos y dirigidos para sus clientes y consumidores finales.
- Tener la mejor estrategia del mercado: “mejor producto al mejor precio”.
- Tener un buen soporte financiero.
- Líder innovador de productos en el mercado ecuatoriano.
- A partir del mes de enero, contará con sus propias oficinas, lo que ayudará a consolidar la imagen dentro del mercado.

**3.7 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES:** MAXITRAVEL CHARTERS ECUADOR tiene específicamente siete proveedores: RIU Hotels & Resorts; TAME, Línea Aérea del Ecuador, fue fundada en 1962. El objetivo que motiva su creación está vinculado a la necesidad de integrar el Ecuador y fomentar el desarrollo comercial, social, turístico y cultural; BANCO DE GUAYAQUIL; DINERS CLUB; GO CARIBIC S.A. - República Dominicana; es una compañía perteneciente al conocido grupo turístico multinacional REWE Touristik; TROPICAL TOURS - Jamaica; OCEAN WORLD - República Dominicana, es uno de los parques más atractivos de la República Dominicana. Se trata de un parque acuático en el que habitan atractivos animales marinos. Un lugar azul lleno de actividades interesantes para pasar un momento mágico y en contacto con la vida marina.

**3.8 ANÁLISIS DE LOS INTERMEDIARIOS:** MAXITRAVEL tiene como intermediarios a las agencias de viajes minoristas IATA y No IATA a nivel nacional. Actualmente, en el Ecuador existen 496 agencias de viajes, de las

cuales el 90% de ellas compran los productos de MAXITRAVEL. Estas empresas trabajan basadas en un porcentaje de comisión, el mismo que se negociado bajo el volumen de ventas y además de entregan incentivos económicos y viajes de familiarización de los destinos que oferta la empresa; esto como parte de la capacitación del nuevo producto que se oferta.

### 3.9 DIAGNOSTICO SITUACIONAL EXTERNO - ECUADOR

#### 3.9.1 FACTOR ECONÓMICO



El inicio de las exportaciones petroleras en la década de los años setenta significó el apareamiento de un factor económico que influiría decisivamente en el país.

De hecho, durante aproximadamente 30 años, el petróleo ha sido el producto de exportación que ha generado mayores ingresos al Fisco. Sin embargo, la preocupación por la variabilidad del precio del crudo y la incertidumbre de lo que pasará cuando ese recurso se acabe han hecho que se hagan intentos por diversificar la economía. Como producto de aquello, en los últimos años se han incrementado las exportaciones de otra variedad de productos. (LAG) <sup>17</sup>

El súbito acceso a la riqueza por el petróleo causó el crecimiento desmesurado del Estado. Esta situación disfrazó por un tiempo la poca capacidad de la

<sup>17</sup> <http://www.hoy.com.ec/especial/edimpres/20/hoy04a.htm>

industria nacional para absorber la creciente mano de obra que el aumento de la escolaridad producía en el país.

Pero con el tiempo, los límites estatales aparecieron. A eso se sumó la crisis productiva en el campo, que causó una gran migración hacia las ciudades, donde también se provocó un estancamiento en la demanda laboral.

Esta situación aumentó el subempleo que, junto con la emigración se han convertido en opciones frente a la difícil situación. (LAG)<sup>18</sup>

La devaluación de la moneda en el Ecuador se convirtió en un constante desequilibrio, por lo cual el gobierno de turno tomo la decisión de instaura el dólar de los Estados Unidos como moneda oficial de nuestro país.



La medida fue utilizada casi como único factor de corrección de los defectos de nuestro sistema productivo.

Con cada devaluación, los ecuatorianos debimos acostumbrarnos a ver cómo nuestra moneda perdía valor de manera constante a la par que el dólar se valorizaba a niveles impensados.

<sup>18</sup> <http://www.hoy.com.ec/especial/edimpres/20/hoy04b.htm>

Esta situación crónica se agravó en 1999, a consecuencia de la crisis económica que afrontó el país. Ante la perspectiva de un desastre mayor, el presidente Jamil Mahuad decidió sacar de circulación el sucre y dolarizar nuestra economía. (LAG)<sup>19</sup>

La poca capacidad productiva del país, junto con el aumento de las necesidades de la población motivó que los Gobiernos utilizaran el endeudamiento externo como una salida fácil a sus problemas coyunturales.

Sin embargo, el despilfarro de los recursos originó que cayéramos en un círculo vicioso de endeudamiento para pagar los intereses de créditos adquiridos anteriormente. Esta situación originó un constante crecimiento del tamaño de la deuda externa y el comprometimiento de mayor cantidad de recursos para satisfacer las demandas de nuestros acreedores y situación que no ha mejorado en los últimos años.

Una de las consecuencias más graves y visibles de la crisis económica del país ha sido la pérdida de la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos.

Esta situación se ha reflejado de manera estadística en el incremento de los índices inflacionarios, es decir el ritmo con que aumentan los precios de los productos en el mercado.

La reducción de la inflación se ha convertido incluso en una promesa electoral y, como es el caso del Gobierno actual, en casi una obsesión. Sin embargo, ni la emisión de listas oficiales de precios ni los supuestos controles de las autoridades han logrado detener este fenómeno económico que afecta al país constantemente.

---

<sup>19</sup> <http://www.hoy.com.ec/especial/edimpres/20/hoy04b.htm>

### 3.9.2 FACTOR POLÍTICO Y LEGAL

La inestabilidad del sistema político ecuatoriano se traduce en una constante amenaza a la democracia desde las posiciones que tiene la ciudadanía sobre los fenómenos sociales, políticos y económicos que ha caracterizado a nuestro país en los últimos tiempos.

Así lo revela un estudio denominado 'Auditoría de la Democracia', realizado por Cedatos Gallup junto a la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), a través de la Universidad de Vanderbilt.

El bajo nivel de confianza en las instituciones más representativas de las tres funciones del Estado es alarmante. La Corte Suprema de Justicia, el Gobierno y el Congreso están en los últimos lugares de 22 instituciones analizadas, con porcentajes que oscilan entre el 24.7% y el 16.7% por ciento.

En el período 2001 - 2006, la confianza en el Gobierno ha bajado del 30.5 al 21.7 por ciento y en el Congreso de 24.7 a 16.7 por ciento. La percepción generalizada de la existencia de corrupción en la administración pública y las situación económica son determinantes.

Ecuador consta una vez más entre los cuatro países más corruptos de dieciocho estudiados en la región y; paradójicamente, la tolerancia a este fenómeno se ha incrementado del 19 por ciento al 21.2 por ciento entre el año 2001 y el año 2006.

Por otro lado, al sentirse la población amenazada por la falta de seguridad personal y económica, los niveles de tolerancia disminuyen y generan actitudes autoritarias, trayendo consecuencias negativas al sistema democrático.

Las personas que no se sienten protegidas por las instituciones estatales como la



Policía y han sido víctimas de la delincuencia presentan un apoyo menor al sistema político y por ende generan más inestabilidad.

Por ejemplo, en este año, las personas que respondieron que sí han sido víctimas de algún acto delincuencia (35.4 %), registran el índice de 35 de apoyo al sistema; mientras que en las personas que no han sido víctimas de ningún acto delincuencia (37.9 %), registran un índice de 37.5 de apoyo al sistema.

El 46% de los ecuatorianos califican la situación económica de mala, un 30% consideran que no es buena ni mala y apenas un 0.3% piensan que es buena, en contraste de un 18% que piensa que la situación económica es muy mala y piensan que será peor en los próximos meses.

Del 2001 al 2006, la percepción de que la situación económica es mala se ha incrementado y, en consecuencia, la disminución del apoyo al sistema también. En el año 2004, sobrepasó el índice de 45 y en el año 2006, bajó a menos 42.

### **Sistema judicial con mayor confianza**

De los tres poderes del Estado, el Sistema Judicial es el que registra mayor confianza con el 34%; sin embargo, sólo el 5% de las personas cree que los nuevos magistrados de la CSJ son independientes de los partidos políticos. Por otro lado, sólo el 37.4% por ciento de la población apoya al sistema político ecuatoriano.

Los problemas coyunturales o específicos de un sector o de una institución son comunes en cualquier sistema democrático y aunque son importantes y deben ser atendidos no preocupan tanto como la consideración de que el total del conjunto de instituciones de la democracia ecuatoriana parece estar perdiendo la confianza de la ciudadanía.<sup>20</sup>

---

20

<http://sitemason.vanderbilt.edu/files/kfsWze/2006%20Ecuador%20Diario%20La%20Hora%20Varios%20factores%20amenazan%20la%20democracia%20Septiembre.pdf>

### 3.9.3 FACTOR DEMOGRAFICO

Los resultados parciales del VI Censo de población y V de Vivienda muestran un crecimiento poblacional algo menor al que se esperaba.

Esta reducción en las proyecciones demográficas anteriores tendría su explicación, según algunas personas, en la gran cantidad de ecuatorianos que han salido del país desde 1999.

Este fenómeno, derivado de la grave crisis económica que ha sufrido el país, determinará sin duda el comportamiento demográfico del Ecuador en los próximos 20 años.

Por otro lado, se espera que el aumento en la aplicación de métodos contraceptivos permita un crecimiento poblacional más ordenado. (LAG)<sup>21</sup>

### 3.9.4 FACTOR CULTURAL

Definir las raíces culturales del Ecuador, es tratar de encontrar la identidad de un pueblo.

Por cierto esta responde a un proceso dinámico que se da a lo largo del tiempo y por influencia de diversos factores. Para llegar a lo que somos, primero tuvimos que definir un espacio geográfico cuyas características son las primeras que pesan en nuestra condición humana y en nuestra conducta como personas y como sociedad.

El primer factor a tomar en cuenta, entonces, es el territorio donde hemos crecido como sociedad ecuatoriana, un territorio habitado desde aproximadamente unos 10.000 años antes de Cristo. Los primeros habitantes tuvieron que desarrollar una capacidad de adaptación constante, ya que, lo

---

<sup>21</sup> <http://www.hoy.com.ec/especial/edimpres/20/hoy04d.htm>



primero que tuvieron a mano fue una naturaleza muy pródiga pero también agresiva.

Por un lado la costa, con un trópico exuberante donde era fácil cultivar la tierra con suficiente agua, aunque al mismo tiempo se haya tenido que afrontar las típicas enfermedades tropicales de fácil transmisión.

Por otro lado una región montañosa con variedad de climas y microclimas tan aptos para la supervivencia pero al mismo tiempo afectado de intenso y explosivo volcanismo y asentada en una verdadera red de fallas geológicas.

Fue en estas dos regiones donde el hombre ecuatoriano desarrolló toda su forma de ser porque en la selva oriental y en la región insular de Galápagos ha estado más de migrante. Los pequeños conglomerados amazónicos bastante apartados de la evolución social como para tener influencia en la gran nación ecuatoriana. Así entonces si queremos definir nuestras raíces culturales más vale ceñirnos a los centros poblados de sierra y costa.

En términos generales nuestra idiosincrasia, es la de un pueblo pacífico y laborioso, pero muy poco planificador y previsor. Si la tierra siempre fue buena, el clima fue mucho mejor.

No hemos tenido cuatro estaciones, sino más bien dos que nunca fueron muy contrastantes, las temperaturas jamás llegaron a extremos insufribles y eso permitió sobrevivir con relativa facilidad dándonos tiempo para actividades artísticas que complementaron siempre más bien desaprensiva e improvisadora.

La mezcla de pueblos aborígenes con la raza española acentuó esta tendencia con un latinismo que nos ha hecho acreedores de un carácter explosivo, bullanguero y desordenado. Esta rápida descripción sugiere o muestra facetas a primera vista negativas en el comportamiento social pero también dan fe de un



espíritu cálido muy creativo y aventurero que en determinado momento ha sido el motor de nuestra historia.

### 3.9.5 FACTOR TECNOLÓGICO

“El Foro Económico Mundial ha elaborado el Ranking Mundial de Desarrollo Tecnológico midiendo “el entorno de los países en sus negocios, infraestructura, políticas y regulaciones, necesarios para el desarrollo y asimilar tecnologías” así como “la disposición de sus gobiernos, negocios e individuos” con el mismo propósito. El estudio abarca a 127 países y corresponde al periodo 2007 - 2008.

Si bien era previsible que Estados Unidos y varios países europeos ocuparan posiciones altas en el ranking; hay sorpresas: el primer lugar lo ocupa Dinamarca y el quinto Singapur. Coincidencias: ambos son países muy pequeños, con alrededor de cinco millones de habitantes y no poseen ni petróleo ni grandes recursos naturales. Dinamarca es una península y Singapur una isla más varios islotes que constituyen una “ciudad estado”. Dinamarca, tradicionalmente agropecuaria, en las últimas décadas ha innovado tecnologías que le han permitido exportar grandes cantidades de productos agrícolas, carnes y derivados de sus recursos marítimos. En años recientes ha entrado en otras tecnologías de punta. Singapur tiene excelentes puertos de aguas profundas que le han permitido un activo comercio internacional. En las dos últimas décadas ha “importado” 4.000 tecnólogos y científicos en nivel de PhD y ha formado sus propios investigadores.

¿Y cuál es la posición de Ecuador? Ocupamos el puesto 107, casi al final de la lista. En Latinoamérica Chile ocupa el puesto 34; México, 58; Brasil, 59; Panamá 64; Colombia, 69. De nuevo, el pequeño Panamá cuya gente no difiere de la nuestra, está bastante por encima del Ecuador. Ahora bien, ni Dinamarca, ni Singapur, ni Panamá, poseen nuestras abundantísimas biodiversidad y riquezas naturales. Pero acaso acicateados por sus entorno de negocios, infraestructura,



políticas, regulaciones y la disposición de sus gobiernos e individuos para prosperar decididamente.

Han sido lo bastante sentados, en esta era de enorme creatividad tecnológica y científica, para estimular y aprovechar su mayor recurso; la capacidad y el ingenio humanos. Los criterios usados por el Foro Económico Mundial para evaluar entorno y disposición de los países para las tecnologías, muestra en que y hasta que punto estamos retrasados y aun atascados. Cambiar profundamente en esta década o permanecer al margen del desarrollo tecnológico es la alternativa y el desafío del país entero. <sup>22</sup>

Según la revista CRITERIOS, encontramos en su editorial del Balance del 2009 lo siguiente:

Para Ecuador el año 2009 fue un año difícil. Marcado por las complejidades de la política y atravesado por una campaña presidencial tras el mandato de la nueva Constitución aprobada en 2008, Rafael Correa se alzó como triunfador de una contienda que, de partida, lucía desigual. Sin contendores de altura, ninguna propuesta nueva en el horizonte y con rivales gastados por varias campañas, el liderazgo político presidencial y su innegable habilidad para cautivar a las masas desde la tarima se hicieron, una vez más, evidentes. Como ganó las elecciones en el 2006, la consulta popular, la Asamblea y el referendo, en esta ocasión le bastó una sola vuelta para afincarse en el nuevo mandato y su primera reelección, incluso con una mayoría parlamentaria cómoda.

Vino la posesión y empezaron los problemas del desgaste político. Con una Asamblea cuya mayoría controlaba Alianza País y las expectativas de aprobación de una serie de leyes que el Congresillo, primero, y la Asamblea luego, no pudieron cumplir en el plazo previsto, los temas delicados y polémicos desataron controversia, una controversia que todavía está de pie en

---

<sup>22</sup> [www.eluniverso.com/2008/07/29/0001/21/D1AA34B606AE4663A04A0318CAF6596A.html](http://www.eluniverso.com/2008/07/29/0001/21/D1AA34B606AE4663A04A0318CAF6596A.html)



temas tan cruciales como la Ley de Aguas, la Ley de Educación Superior, la Ley de Datos, la Ley de Comunicación, que tienen que ver con la libertad de las personas, su derecho a expresarse y la libre circulación de ideas y el trabajo de los medios, esenciales para la democracia en cualquier sociedad que se respete.

Polémicas y tensiones como las levantadas con los grupos campesinos e indígenas que llevaron a una confrontación y un levantamiento con cierre de carreteras y un muerto – indígena shuar y maestro- , pusieron una alta cota de tensión social y confrontación, mientras los debates entre el Gobierno y la poderosa Unión de Educadores encendían al rojo vivo el lenguaje y la agitación social.

Estos factores y las complicadas relaciones del poder, aunque se cuente con mayorías nítidas, han puesto en perspectiva para Rafael Correa un país distinto a aquel que la luna de miel de su primer mandato le concedió.

Las denuncias sobre las empresas vinculadas a su hermano Fabricio Correa, los contratos millonarios y la acre disputa fraterna rompieron el celofán que todavía envolvía a la revolución ética y la promesa demagógica.

Más allá, la crisis mundial desnudó los problemas para la reactivación económica y trajo consigo las miserias de un desempleo creciente y un subempleo lacerante que no puede ser controlado con facilidad, mientras la política asistencialista y clientelar tiene prolongación en un presupuesto 2010 que busca financiar un abultado déficit de 4.000 millones de dólares para capear el año 2010 sin ajustes ni sorpresas.

2009 fue un año de recesión para los analistas que el Presidente denosta, pero 2010 aparece como más incierto.

Además, y como guinda del pastel de Navidad y Año Nuevo, los apagones y inoperancia e ineficiencia para prevenir algo que los registros científicos tienen



desde hace 40 años: el estiaje en la zona de Paute entre Octubre y Febrero de cada año.

Ya se sabía, se pudo poner en práctica aquello que los estudios aconsejan desde una década atrás: contar con la participación privada para contribuir a la generación de energía y superar la emergencia. Pero no, la visión estatista le produjo millones de pérdidas al país, molestias y problemas de seguridad, tráfico y producción.

Nada está dicho en materia de inversión. Controversias en temas petroleros, pendiente la denuncia de los tratados de protección de inversiones, fallida la participación de la empresa Enarsa que puso medio millón de dólares y cobró cinco millones y solamente dejó la primera piedra del proyecto Coca- Codo Sinclair, y por definir la participación de China, la obra de la que no existen estudios completos, habrá de esperar para al menos el año 2020.

Con un presidente que acusa cansancio y es consciente del deterioro en la popularidad, con una pelea casada con los medios de comunicación privados a los que considera como enemigos políticos y con un franco deterioro en los niveles de violencia e inseguridad, el Presidente arriba al tercer año de mandato, después de una año difícil y ante otro de incertidumbre.

Respecto al turismo en el 2009 y 2010 observamos lo siguiente:

El turismo internacional está encarrilado hacia la recuperación: 2009 fue uno de los años más difíciles para el sector, no obstante, los resultados de los últimos meses sugieren un repunte en curso.

Según la última edición del Barómetro del Turismo Mundial, el crecimiento del sector regresó en el último trimestre de 2009 e hizo que los resultados para el año en su conjunto no fueran tan decepcionantes como lo previsto inicialmente.

Se estima que las llegadas de turistas internacionales disminuyeron un 4% en 2009. Las perspectivas también han mejorado, con una previsión de crecimiento de las llegadas de turistas internacionales de entre el 3% y el 4% para el 2010. Esta perspectiva optimismo se confirma por el notable aumento del índice de confianza del Grupo de Expertos de la Organización Mundial de Turismo (OMT).

Las llegadas de turistas internacionales por motivos de negocios, ocio u otros fines disminuyeron un 4% en 2009 y se quedaron en 880 millones. Estas estimaciones suponen una ligera mejoría sobre anteriores previsiones, como resultado del repunte de un 2% en el último trimestre del año.

Sin embargo, las llegadas de turistas internacionales habían disminuido un 10%, un 7% y un 2% respectivamente en los tres primeros trimestres. Asia y el Pacífico y Oriente Medio lideraron la recuperación y el crecimiento ya volvió a ser positivo en ambas regiones en la segunda mitad del 2009.

Según lo señaló el Secretario General de la OMT, Taleb Rifai, "la crisis económica mundial, agravada por la incertidumbre en torno a la pandemia de gripe A(H1N1) hizo que 2009 fuera uno de los años más difíciles para el sector del turismo".<sup>23</sup>

La experiencia demuestra que los ingresos por turismo suelen seguir de cerca la tendencia de las llegadas, aunque a menudo sufren más en tiempos difíciles. En base a las tendencias en los tres primeros trimestres, se estima que los ingresos de 2009 habrán disminuido en torno a un 6%.

---

<sup>23</sup> [www.empresasexterior.net/2010011826962/.../el turismo-internacional-está-encarrilado-hacia la recuperación.html](http://www.empresasexterior.net/2010011826962/.../el_turismo-internacional-está-encarrilado-hacia_la_recuperación.html)

Aunque se trata sin duda de un resultado decepcionante para un sector acostumbrado al crecimiento continuo, también puede interpretarse como una señal de resistencia comparativa, dada la extrema dificultad del entorno económico. Esta interpretación cobra mayor evidencia al comparar las cifras con la caída estimada del 12% de las exportaciones globales a consecuencia de la crisis mundial.

Adicionalmente sobre el desastre en Haití: La OMT estima que terremoto en Haití no afectará el turismo en el Caribe.

El terremoto que asoló a Haití no perjudicará el desarrollo del turismo en el área caribeña, estimó este lunes el secretario general de la OMT, Taleb Rifai, al informar en Madrid sobre los resultados del sector en 2009, "uno de los años más difíciles del turismo mundial", con una caída del 4%, aunque las previsiones para 2010 indican que se registrará un crecimiento de entre 3 y 4%.

Rifai recordó ante la prensa la situación vivida en Haití tras el devastador sismo y expresó el pesar de la OMT, que estudia participar en las labores de recuperación de esa nación.

El secretario general de la OMT restó importancia a los posibles efectos del terremoto en el sector del turismo en el área, porque, argumentó, "ha habido una actitud de solidaridad hacia Haití muy potente y efectiva".

En su opinión, el efecto del sismo de Haití en el turismo en la región caribeña será "inmediato", pero la recuperación también será "rápida", como en el caso del tsunami en Indonesia en 2004 y otras catástrofes naturales. "En el Caribe no creo que el efecto dure mucho", comentó, agregando que "la comunidad turística internacional está muy entristecida y preocupada por el terremoto en Haití".

En el barómetro anual de la OMT, las Américas registraron en 2009 una caída del 5,1%, al pasar de los 147,1 millones de turistas en 2008 a los 136,9 millones.



Por áreas, América del Norte fue la que más cayó, un 6%, de 97,8 millones a 91,9 millones; los países del Caribe sufrieron un descenso del 2,4%, pasando de 20,2 millones a 19,7 millones.

Para Centroamérica la bajada fue del 5,7%, de 8,3 millones de turistas a 7,8 millones, mientras que Sudamérica registró un descenso del 3,3%, cayendo de los 20,8 millones de turistas del 2008 a 20,1 millones en 2009.

No obstante, la OMT prevé para el cierre del 2010 un aumento para todo el continente de entre el 4 y el 7%.

De todos modos, el que salió mejor parado fue África, con un sorprendente incremento del 5%, sobre todo en la región subsahariana, donde se espera un buen año debido al Mundial de fútbol de junio en Sudáfrica.

Para nuestra empresa el efecto por el terremoto en Haití afectó en un 20% las ventas iniciales hacia República Dominicana, pero nos mandaron comunicados emanados por el Ministerio de Turismo de República Dominicana indicando que todo estaba normal en esta isla y las agencias de viajes como los pasajeros tuvieron la certeza de que podían viajar sin temor.

Con todo este panorama nacional e internacional concluyo con los siguientes:

Nuestro nicho de mercado si está afectada por el poco incentivo que el Estado da a la empresa privada y esto afecta a la liquidez de ellos y viajarán en menor proporción.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> [visiónprensaturistica.com/.../la-omt-estima-que-terremoto-en-haiti-no-afectará-el-turismo-en-el-Caribe.html](http://visiónprensaturistica.com/.../la-omt-estima-que-terremoto-en-haiti-no-afectará-el-turismo-en-el-Caribe.html)

## CAPITULO IV

# “PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA AGENCIA MAYORISTA MAXITRAVEL”

El área específica de MAXITRAVEL en la cual vamos a aplicar el plan de mejoramiento va a ser en la marca Charters Ecuador, la cual se especializa en operaciones Charters hacia el Caribe. Esta área está sub-distribuida en tres departamentos en los cuales se planificará y ejecutará el mejoramiento.

1. Departamento contable financiero.
2. Departamento operativo y reservaciones.
3. Departamento de ventas y promoción.

### 4.1 DETERMINACIÓN DE LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

De acuerdo al análisis y al estudio planteado sea determinado que las principales causas para el desarrollo de este plan de mejoramiento; es que Charters Ecuador en estos 2 años ha tenido un crecimiento vertiginoso y acelerado, lo cual ha generado que sus procesos en los diferentes departamentos en muchas ocasiones no sea óptimo y funcional.

Otro de los problemas que se ha generado es que el personal de Charters Ecuador es de un nivel educativo medio y con experiencias laborales, pero con muy poca iniciativa en la toma de decisiones.

El siguiente problema que se ha determinado es que la compañía no cuenta con un gerente administrativo – financiero de planta y eso genera que existan limitaciones de flujo de efectivo e igual que no se prevea varias inversiones a favor de la compañía.



Otros de los problemas que se ha generado, es la decisión de generar nuevos proyectos sin el estudio correspondiente, los mismos que han generando pérdidas, estafas por las alianzas estratégicas realizadas.

Otro problema dentro de la empresa es la falta de sistemas tecnológicos dentro del departamento financiero y operativo; a pesar que existe un sistema contable aún tiene muchas limitaciones que causan retrasos.

#### 4.2 FORMULACION DE OBJETIVOS DEL MEJORAMIENTO

- Generar el nuevo manual de políticas y funciones.
- Crear políticas y procesos para futuros proyectos que se conecten entre sí.
- Tomar una óptima selección en el personal antes de contratarlos; adicional generar un presupuesto de inversión para el crecimiento profesional y capacitaciones para el personal (obtendremos la motivación de los empleados y una mejor atención entre ellos y hacia las agencias de viajes).
- Contratar un gerente administrativo – financiero de planta, lo cual la compañía ha empezado a realizar la respectiva selección.
- Generar alianzas estratégicas con proveedores aéreos y terrestres.
- Analizar y concretar alianzas estratégicas con clientes.
- Conseguir una empresa especializada en el área de sistemas para desarrollar los diferentes sistemas con su respectiva capacitación al personal. Esta alianza se la realizará de inmediato con un contrato a largo plazo.

- Realizar mejoras de las competencias de los empleados.

#### **4.3 SELECCIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORAMIENTO**

- Desarrollar el nuevo manual de políticas y funciones, el mismo que estará a cargo del nuevo gerente administrativo – financiero.
- Generar manual de procedimientos para establecer los procesos de mejoramiento de los productos.
- Se realizará un plan de mejoras de remuneración tomando como base el trabajo, la iniciativa y la toma de decisiones de cada uno de los empleados dentro de la empresa. Previamente se revisará también de cada uno las competencias que posee y cuales se deben desarrollar.
- Se está entrevistando a diferentes perfiles de gerentes administrativos – financieros de acuerdo al presupuesto y necesidades de la compañía.
- Se realizarán estudios en donde se determinarán las alianzas estratégicas con los principales clientes y proveedores, para lo cual se tomará la decisión de qué agencias de viajes serán nuestros clientes para evitar posteriores problemas sobre todo en el tema de pagos. La alianza estratégica con la mejor aerolínea del Ecuador “TAME” que posee una flota de aeronaves renovada del país.
- Se analizará el mejor tour operador de los destinos los cuales operaremos para que ofrezcan transporte de alta calidad para nuestros pasajeros (Go Caribic – República Dominicana, Tropical Tours - Jamaica).
- Se ha conseguido la mejor cadena hotelera de sol y playa del mundo RIU Hotels & Resort, la cual se ha hecho un convenio a largo plazo para desarrollar nuevos destinos desde Ecuador.



- Se ofrecerá a nuestros clientes los mejores opcionales de cada destino para que conozcan su cultura, arte y diversión. Con todo este conjunto de alianzas que debe crear la compañía antes de lanzar un producto al mercado, generará confianza y credibilidad a todos los involucrados.
- Se está estudiando diferentes opciones de compañías para el manejo tecnológico dentro de la empresa.

#### 4.4 REALIZACIÓN DE UNA PLANIFICACIÓN ADECUADA PARA LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA MAYORISTA AGENCIA MAXITRAVEL

AÑO 2010	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
* Manual de políticas.												
* Manual de aumento salarial.												
* Alianzas estratégicas - empleos.												
* Gerente administrativo - financiero.												
* Alianzas estratégicas - proveedores aéreos.												
* Alianzas estratégicas - proveedores terrestres.												
* Alianzas estratégicas - clientes.												
* Tecnología.												
* Nuevas políticas y procesos para futuros proyectos.												
* Capacitación mejora de competencias.												

##### 4.4.1 MANUAL DE POLITICAS

RESPONSABLE: Gerencia General

INDICADOR DE RESULTADOS: Entrega del manual para su implementación dentro de los meses de Enero a Marzo del 2010.

##### 4.4.2 ALIANZA ESTRATEGICA - EMPLEOS

RESPONSABLE: Gerencia General

INDICADOR DE RESULTADOS: Correcta evaluación de carpetas para selección óptima y generación de temas para capacitar al personal.

Para el grupo de personeros actuales:



Se efectuó con ellos una convención en la cual expertos extranjeros, trabajaron con el grupo en diversos ejercicios para mejorar el trabajo en equipo, comunicación y pertenencia con MAXITRAVEL.

En cuanto a crecimiento dentro de la empresa si existen oportunidades y ya se han efectuado dos (que un vendedor represente frente al mercado a WOT, tarjeta de asistencia, y que otro vendedor se constituya en Operativo de MAXIECUADOR (Turismo Receptivo).

Adicional a esto, se está planteando una matriz para la calificación de una mejor remuneración para cada uno de los empleados, sin dejar atrás el trabajo constante, respeto, creatividad y toma de decisiones de cada uno de ellos.

Asimismo se está mejorando la comunicación oportuna de las decisiones que se generan en Quito hacia las representaciones de Guayaquil y Cuenca.

#### **4.4.3 SELECCIÓN GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

RESPONSABLE: Gerencia General

INDICADOR DE RESULTADOS: Entrevista, contratación, presentación al personal, comunicar sus directrices a cargo e inicio de labores por parte del Gerente Administrativo Financiero.

#### **4.4.4 ALIANZAS ESTRATEGICAS PROVEEDORES AÉREOS**

RESPONSABLE: Gerencia General, Gerente Financiero Administrativo y Jefe Operativo.

INDICADOR DE RESULTADOS: Análisis FODA, estadísticas de ventas realizadas durante el año y valores pagados en el 2009, preparación de proyecto para año 2010, evaluación de horas de salida y llegada de los vuelos que se efectúen.



#### **4.4.5 ALIANZAS ESTRATEGICAS PROVEEDORES TERRESTRES**

RESPONSABLES: Gerencia General, Gerente Financiero Administrativo y Jefe Operativo.

INDICADOR DE RESULTADOS: Análisis FODA, estadísticas de ventas realizadas durante el año y valores pagados en el 2009, preparación del proyecto para el 2010, evaluación de traslados realizados en el destino por el transporte terrestre en los vuelos que se efectúen.

#### **4.4.6 ALIANZAS ESTRATEGICAS: CLIENTES**

RESPONSABLES: Gerencia General, Gerente Financiero Administrativo y Vendedores

INDICADOR DE RESULTADOS: Análisis FODA, estadísticas de ventas y categorización por importancia de volumen de ventas realizadas por parte de las Agencias de Viaje, estatus de los pagos realizados por las Agencias e incentivos adicionales como mayor Over comission y asistencia a Fam Trips para las mejores Agencias.

#### **4.4.7 TECNOLOGIA**

RESPONSABLES: Gerente Financiero Administrativo, Contabilidad y Jefe Operativo.

INDICADOR DE RESULTADOS:

- Reporte de Ventas actualizados a diario.
- Reporte de pagos efectuados por las Agencias en efectivo y a través de tarjetas de crédito.
- Reporte de ventas efectuadas por cada vendedor por cada Charter que viaje al exterior y
- Reporte de número de pasajeros que se embarcan en cada Charter.



#### **4.5 CREAR POLITICAS Y PROCESOS PARA QUE FUTUROS PROYECTOS SE CONECTEN ENTRE SI**

RESPONSABLES: Gerente General, Gerente Financiero Administrativo y Jefe Operativo.

INDICADOR DE RESULTADOS: Evaluación del destino y grado de satisfacción del pasajero, recepción de reconocimientos por la calidad de nuestros productos y mejoras que debemos realizar e implementar en los nuevos programas los ajustes para brindar mejor calidad.

#### **4.6 COMPETENCIAS LABORALES DE LOS EMPLEADOS**

Dentro de los procesos laborales, MAXITRAVEL va en búsqueda de reconocer a los mejores empleados partiendo de criterios altamente subjetivos y gracias a la instauración del Departamento Administrativo, en el cual se han creado instrumentos para evaluar el desempeño de los empleados para así poder otorgar los reconocimientos que se consideren pertinentes.

Todo sistema de evaluación, posee en sí mismo un grado mayor o menor de subjetividad en tanto que se aplica según el criterio de aquel que ejecuta dicho sistema. Los instrumentos que se elaboren pueden ser mejores empero, dependerá de quien lo utilice el que sea más o menos objetivo, sin embargo partiremos del criterio de que todo instrumento busca la perfección brindando a quien lo utilice la oportunidad de no obviar la subjetividad a la que se hace referencia, sino que más bien tenga presente en aras de tratar de minimizarla.

En el caso de los procesos de la evaluación de méritos, de desempeño, de rendimiento laboral y que en su esencia la que pretenden es evaluar a los empleados en la ejecución de sus laborales, existe por lo tanto un nivel de subjetividad que puede ser menor o mayor dependiendo de varios de los elementos que intervienen en el proceso, tales como el evaluador, el evaluado, el instrumento utilizado donde se puede señalar la

redacción, facilidad de uso, el periodo de tiempo se evalúa, la validación estadística del puntaje y la forma en cómo se establece el mismo o el peso relativo a cada factor.

#### **4.6.1 Objetivos del sistema de evaluación laboral**

Dentro de la evaluación laboral se pueden fijar ciertos objetivos que son:

- Motivar al empleado para que mejore su desempeño.
- Convertirse en un instrumento que determine los incrementos salariales.
- Brindar elementos para la planificación profesional de los empleados.
- Determinar áreas de capacitación profesional.
- Coadyuvar en la fijación de objetivos a los empleados.
- Proceso de traslados, despidos y/o eliminación de empleados de bajo rendimiento.
- Establecer instancias de comunicación y retroalimentación entre jefes y empleados.
- Evaluar al empleado con la mayor objetividad posible dentro de las perspectivas de mejoramiento continuo.

Por lo tanto, dentro de MAXITRAVEL, el sistema de evaluación del empleado va dirigido a reforzar la misión y los objetivos estratégicos de la misma.

#### **4.6.2 Aspectos para la construcción de instrumentos de rendimiento laboral**

Los instrumentos deben poseer un conjunto de características, las cuales ponemos en consideración:

1. Plantear la diferenciación en los procesos evaluativos laborales, al partir del concepto de que existen personas que poseen responsabilidades diferentes, cuyos puestos demandan “características” de personalidad “innatas” o desarrolladas a sea por medio de la formación académica o por experiencias vivenciales.
2. Presentar escala de puntuación de cada factor: mínimo 1 punto y máximo de 10 puntos, según usted podrá ver en los cuadros que presentaremos más adelante.

3. Posibilitar a los empleados evaluados a mostrar su inconformidad o bien su acuerdo con la evaluación obtenida, así como brindarle la posibilidad de presentar recomendaciones de su inmediata aplicación para su desarrollo humano y profesional.
4. Construir elementos de fácil uso sin sacrificar la calidad y objetividad.
5. Con objetivos claramente definidos. Por ejemplo si la estrategia de diferenciación de la empresa estriba en el excelente servicio al cliente, el instrumento evaluativo debe estar en función de dicha estrategia, y por ende los factores que se consideren han de estar dirigidos a fortalecer de una u otra forma esta perspectiva organizacional.
6. El instrumento debe tener la posibilidad de adecuarse a las características de cada empleado y de cómo estos desempeñan sus puestos. Dicho objetivo puede ser desde obtener capacitación hasta guiarlo con un instrumento evaluativo donde el mismo empleado sea coparticipe de ese proceso de auto-mejoramiento. Es decir, que permita establecer objetivos dirigidos a fortalecer las aptitudes o actitudes deseadas.
7. Las escalas de evaluación deben dar margen a que en el caso de un mismo colaborador el puntaje pueda ser variado de una evaluación para otra en donde, si ya ha superado un problema como por ejemplo, la “calidad de trabajo”, el objetivo de mejoría para este empleado sea para el próximo semestre las “relaciones interpersonales y de grupo” y por ende se le fije un valor más elevado en aras que realice un mayor esfuerzo en este punto.
8. Estos instrumentos deben gestar el desarrollo de la creatividad tanto a los evaluadores como a los evaluados, para determinar con mayor precisión que elementos o factores deben ser considerados para el mejoramiento del departamento, trabajo en equipo y de cada uno de los evaluados.
9. Deben poseer un manual instructivo que guie tanto a los evaluadores como a los evaluados a considerar el cómo se utiliza y aplica el mismo.

10. Antes de la aplicación del instrumento de evaluación se debe tener un plan completo de desarrollo e implementación, que garantice mayores niveles de compromiso por parte del jefe y empleados en general, para la correcta utilización de los mismos.

Fácilmente la mayoría de los instrumentos son dirigidos a posibilitar el cambio organizacional en aras de alcanzar posibles objetivos estratégicos y para ello se debe necesariamente partir del ser humano quien es quien evalúa y quien es evaluado.

#### **4.6.3 Escala de valoración laboral y mejoramiento continuo**

Es un instrumento por medio del cual el jefe y su colaborador en forma conjunta trabajan definiendo los factores de éxito de su área y la forma en cómo van a satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. En seguida se establece un proceso que posibilite dar un seguimiento continuo a lo establecido para alcanzar los mayores niveles de eficiencia y eficacia en la labor del colaborador y el equipo de trabajo en su conjunto.

##### **4.6.3.1 Objetivo general del instrumento.**

- Coadyuvar a alcanzar una cultura organizacional de cambio, que posibilite a las personas y a la organización estar en un proceso permanente y continuo de mejoramiento de su entorno competitivo.
- Contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos establecidos de la empresa, por medio de un instrumento objetivo que brinde elementos cognitivos y pragmáticos tanto a los jefes como a los colaboradores, para el desarrollo permanente de la persona y del equipo de trabajo.
- Generar información continua y pertinente sobre la valoración laboral del colaborador, de tal forma que se posibilite conocer y aprovechar las fortalezas y modificar las debilidades en un proceso de mejoramiento continuo.
- Establecer estrategias personalizadas de crecimiento y de desarrollo personal de cada empleado.

- Posibilitar el mejoramiento en el servicio tanto a clientes internos como externos.

#### 4.6.4 Áreas de evaluación

Dentro de las áreas de evaluación que MAXITRAVEL pone a consideración son:

- A. Satisfacción al cliente externo.
- B. Labor de equipo.
- C. Logros laborales.
- D. Crecimiento personal
- E. Liderazgo

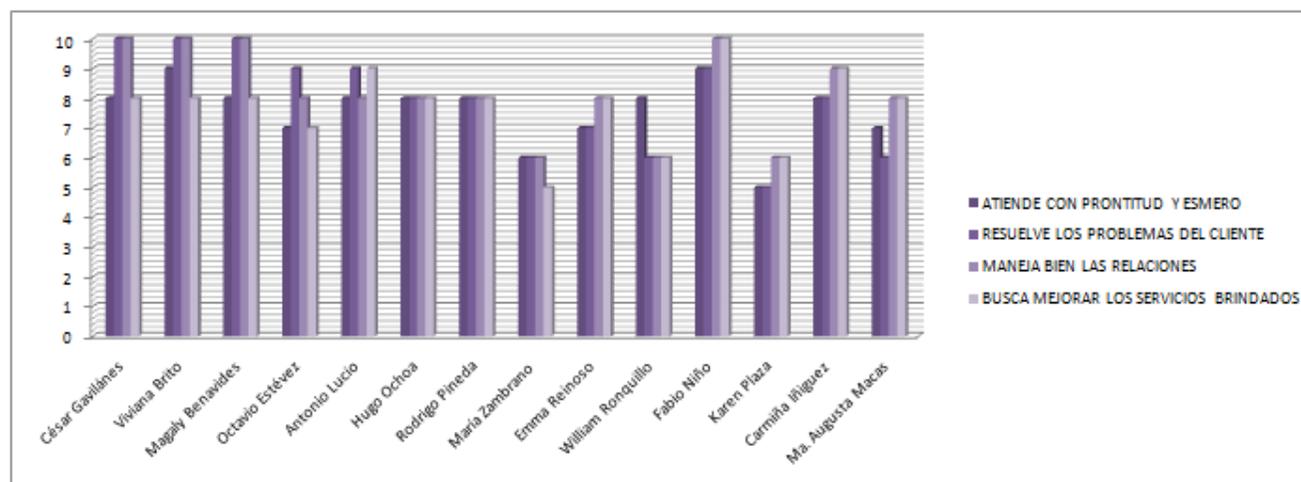
**A. Satisfacción del cliente:** debe entenderse como la actitud mostrada por el empleado para satisfacer desde el principio, las necesidades de los clientes, o bien para resolver situaciones que a éste se le presenten durante la utilización de un servicio contratado con anticipación.

Cada departamento o área deberá definir claramente las estrategias que impulsará durante el periodo de tiempo que se estará evaluando, para brindar el mejor de los servicios posibles a los clientes. En base a esto, se consideran cuatro categorías de puestos que estarán siendo evaluados.

- Los puestos de trabajo que poseen en relación directa y prácticamente permanente con el cliente externo, ya sea en forma personal, telefónica y/o escrita.
- Los puestos que por su naturaleza no poseen ninguna relación con clientes externos, sin embargo, exigen altos resultados para que los descritos en el punto anterior puedan ejecutar su labor eficientemente.
- Se refiere a aquellos puestos que demandan una relación permanente y estrecha tanto con clientes internos como externos.
- Son aquellos puestos que no poseen prácticamente relación con clientes internos y externos.

TABLA A: SATISFACCION AL CLIENTE: escala 1 mínimo - 10 máximo

Subfactor	César Gavilanes	Viviana Brito	Maggaly Benavides	Octavio Estévez	Antonio Lucio	Hugo Octava	Rodrigo Pineda	María Zambrano	Emma Reinoso	William Ronquillo	Fabio Niño	Karen Plaza	Carmela Iñiguez	Ma. Augusta Macas
ATIENDE CON PRONTITUD Y ESMERO	8	9	8	7	8	8	8	6	7	8	9	5	8	7
RESUELVE LOS PROBLEMAS DEL CLIENTE	10	10	10	9	9	8	8	6	7	6	9	5	8	6
MANEJA BIEN LAS RELACIONES	10	10	10	8	8	8	8	6	8	6	10	6	9	8
BUSCA MEJORAR LOS SERVICIOS BRINDADOS	8	8	8	7	9	8	8	5	8	6	10	6	9	8



No hemos obtenido promedios de ninguna tabla para darle un trato individualizado por persona, es así que respecto a esta tabla vemos que en general los colaboradores están bien, hay que poner énfasis en la preparación a María Zambrano y Karen Plaza, todos necesitan preparación pero con mayor cuidado a las

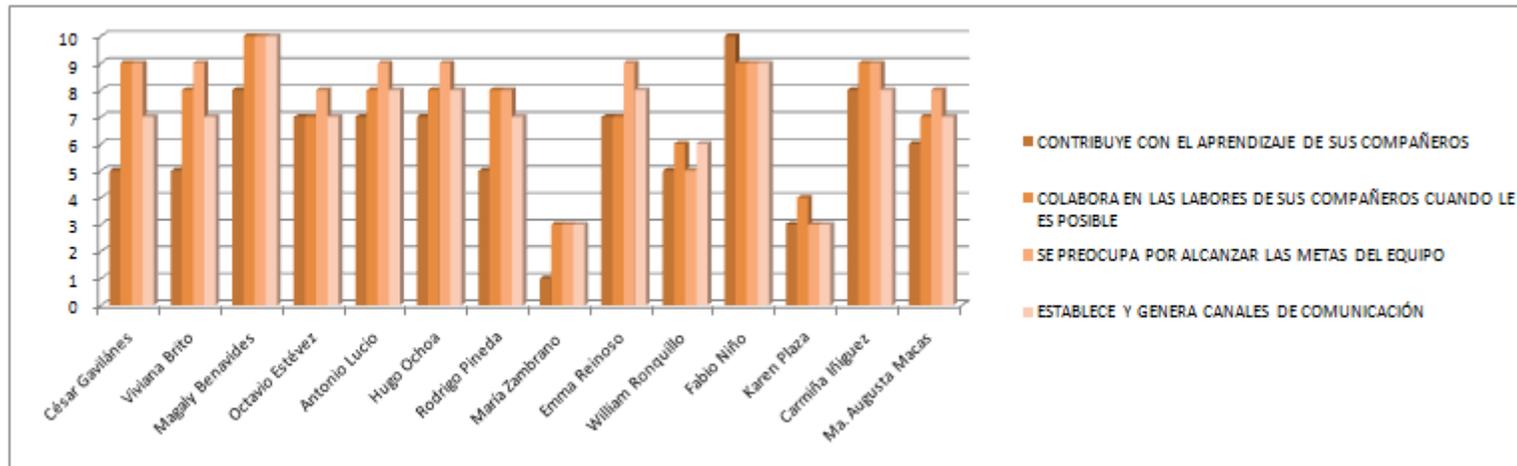


personas indicadas. Existen también personeros que pueden ser instructores internos al poseer las calificaciones más altas como por ejemplo César Gavilanes y Fabio Niño.

**B. Labor de equipo:** deben considerarse los criterios de los clientes internos directos, es decir de los compañeros de trabajo. El equipo deberá fijarse para cada periodo de evaluación (bajo la tutela de un líder formal) las normas de trabajo en equipo de han de regir su funcionamiento.

**TABLA B: LABOR EN EQUIPO:** escala 1 mínimo - 10 máximo

Subfactor	César Gavilanes	Freddy Buitrago	Margarita Escobar	Diego Estrover	Andrés López	Isidro Cárdena	Fredy Pineda	Marta Zambrano	Emma Pineda	William Pineda	Fabio Alán	Karen Páez	Carmela López	Mt. Anguiza Mejías
CONTRIBUYE CON EL APRENDIZAJE DE SUS COMPAÑEROS	5	5	8	7	7	7	5	1	7	5	10	3	8	6
COLABORA EN LAS LABORES DE SUS COMPAÑEROS CUANDO LE ES POSIBLE	9	8	10	7	8	8	8	3	7	6	9	4	9	7
SE PREOCUPA POR ALCANZAR LAS METAS DEL EQUIPO	9	9	10	8	9	9	8	3	9	5	9	3	9	8
ESTABLECE Y GENERA CANALES DE COMUNICACIÓN	7	7	10	7	8	8	7	3	8	6	9	3	8	7

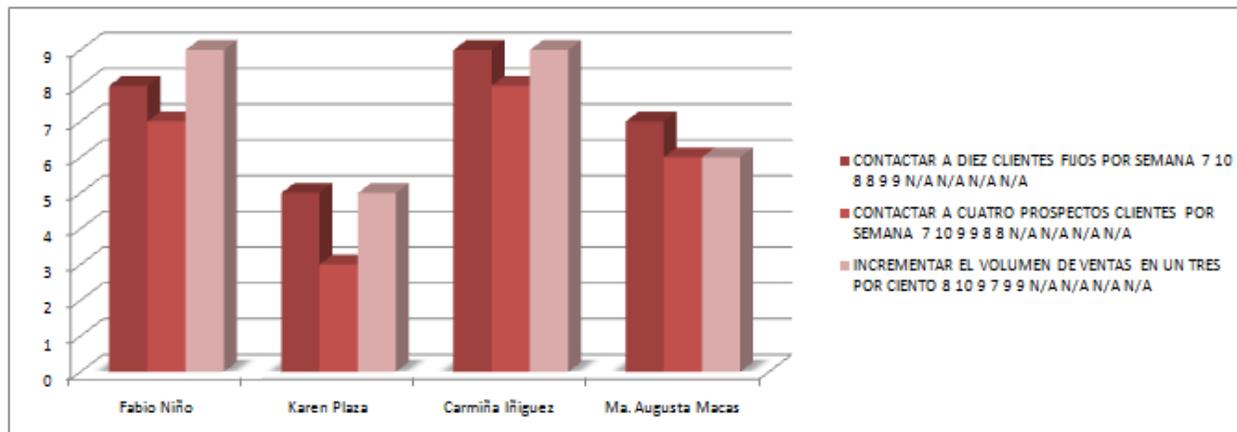


En general todos necesitan capacitación y mejorar en el subfactor CONTRIBUYE CON EL APRENDIZAJE DE SUS COMPAÑEROS, Y EN GENERAL EN TODOS LOS ASPECTOS DEBEMOS CAPCITAR Y MEJORAR A María Zambrano y Karen Plaza. Magaly Benavides podría constituirse en una buena instructora interna por sus puntajes altos.

**C. Logros laborales:** deben ser aspectos puntuales que no necesariamente se inserten en las otras áreas que se plantean. Aquí podemos considerar aspectos como la productividad, disminución de ausentismo, higiene y seguridad ocupacional, los cuales son importantes para la empresa.

**TABLA C: LOGROS LABORALES:** escala 1 mínimo - 10 máximo

Subfactor	César Gaviria	Frida Kahlo	Miguel Alemán	Concepción Aispuro	Antonio López	Férriz Ladrón	Federico Fariña	María Zambrano	Emma Pérez	William Forquihán	Fabio Nino	Karen Plaza	Carmela Higuera	Isa. Augusta Kassar
CONTACTAR A DIEZ CLIENTES FIJOS POR SEMANA	7	10	8	8	9	9	N/A	N/A	N/A	N/A	8	5	9	7
CONTACTAR A CUATRO PROSPECTOS CLIENTES POR SEMANA	7	10	9	9	8	8	N/A	N/A	N/A	N/A	7	3	8	6
INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTAS EN UN TRES POR CIENTO	8	10	9	7	9	9	N/A	N/A	N/A	N/A	9	5	9	6

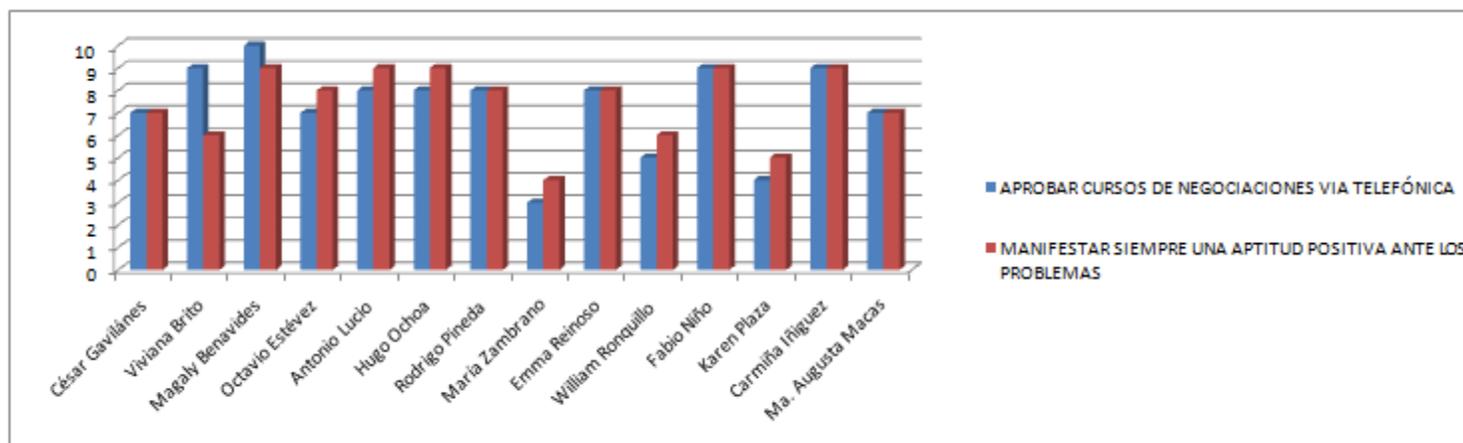


No aplican todos sólo los involucrados en ventas, observamos que Viviana Brito puede ser una buena instructora interna junto con su compañero Antonio Lucio. Necesita más refuerzo Karen Plaza. En general por la obtención de objetivos que se planta en ventas la empresa estamos bien en los subfactores de ésta tabla.

**D. Crecimiento personal:** será establecido únicamente por el empleado o bien hacerlo en conjunto con su jefe inmediato. Sin embargo, quedará a juicio del jefe con base en la posibilidad de evaluar el mejoramiento de cada aspecto anotado, si se considera o no el puntaje de esta área en la evaluación global.

**TABLA D: CRECIMIENTO PERSONAL:** escala 1 mínimo – 10 máximo

Subfactor	César Gavilánes	Viviana Brito	Magaly Benavides	Octavio Estévez	Antonio Lucio	Hugo Ochoa	Rodrigo Pineda	Maria Zambrano	Emma Reinoso	William Ronquillo	Fabio Niño	Karen Plaza	Carmiña Iñiguez	Ma. Augusta Macas
APROBAR CURSOS DE NEGOCIACIONES VIA TELEFÓNICA	7	9	10	7	8	8	8	3	8	5	9	4	9	7
MANIFESTAR SIEMPRE UNA APTITUD POSITIVA ANTE LOS PROBLEMAS	7	6	9	8	9	9	8	4	8	6	9	5	9	7



En términos generales están bien en estos subfactores. Observamos que se repiten las personas que necesitan más apoyo: María Karen Plaza. Voy a utilizar el experto de Antonio Lucio y Fabio Niño para que sean instructores internos por los elevados puntajes que obtuvieron.



**E. Liderazgo:** se entiende como la ejecutoria de aquel conjunto de aspectos que determinan el correcto incremento y desarrollo de los empleados y de sí mismo.

Los aspectos a considerar son:

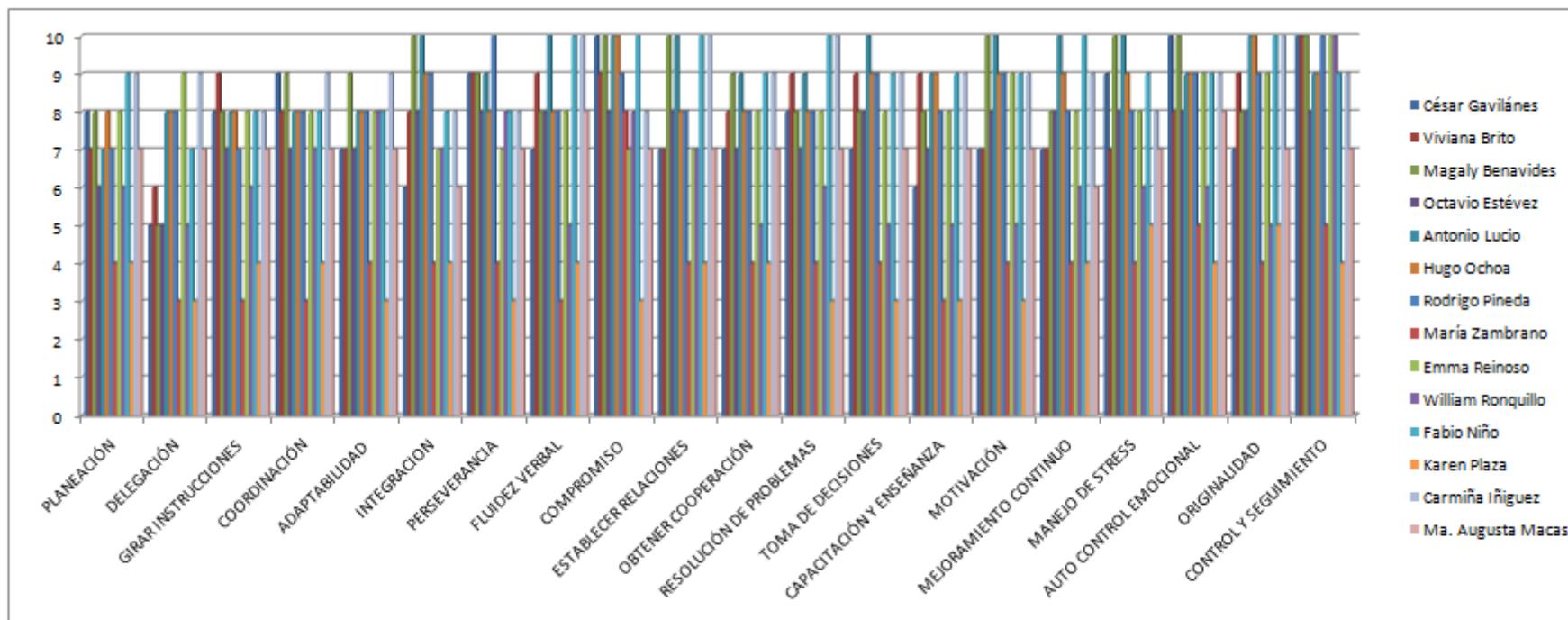
1. Planeación.
2. Delegación.
3. Girar instrucciones.
4. Coordinación.
5. Adaptabilidad.
6. Integración.
7. Perseverancia.
8. Fluidez verbal.
9. Compromiso.
10. Establecer relaciones.
11. Obtener cooperación.
12. Resolución de problemas.
13. Toma de decisiones.



14. Capacitación y enseñanza.
15. Motivación.
16. Mejoramiento continuo.
17. Manejo de stress.
18. Autocontrol emocional.
19. Originalidad.
20. Control y seguimiento.

**TABLA E: LIDERAZGO:** escala 1 mínimo - 10 máximo

Subfactor	César Gavilanes	Viviana Brito	Magaly Benavides	Octavio Estévez	Antonio Lucio	Hugo Ordoñez	Rodrigo Pineda	Maria Zambrano	Emma Reinoso	William Romquillo	Fabio Niño	Karen Plaza	Carmita Riquelme	Mra. Augusta Macas
PLANEACIÓN	8	7	8	6	7	8	7	4	8	6	9	4	9	7
DELEGACIÓN	5	6	5	5	8	8	8	3	9	5	7	3	9	7
GIRAR INSTRUCCIONES	8	9	8	7	8	8	7	3	8	6	8	4	8	7
COORDINACIÓN	9	8	9	7	8	8	8	3	8	7	8	4	9	7
ADAPTABILIDAD	7	7	9	7	8	8	8	4	8	8	8	3	9	7
INTEGRACION	6	8	10	8	10	9	9	4	7	7	8	4	8	6
PERSEVERANCIA	9	9	9	8	9	8	10	4	7	8	8	3	8	7
FLUIDEZ VERBAL	7	9	8	8	10	8	8	3	8	5	10	4	10	8
COMPROMISO	10	9	10	8	10	10	9	8	7	8	10	3	8	7
ESTABLECER RELACIONES	7	7	10	8	10	8	8	4	7	7	10	4	10	7
OBTENER COOPERACIÓN	7	8	9	7	9	8	8	4	8	5	9	4	9	7
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	8	9	8	7	9	8	8	4	8	6	10	3	10	7
TOMA DE DECISIONES	7	9	8	8	10	9	9	4	8	5	9	3	9	7
CAPACITACIÓN Y ENSEÑANZA	6	9	8	7	9	9	8	3	8	5	9	3	9	7
MOTIVACIÓN	7	7	10	8	10	9	9	4	9	5	9	3	9	7
MEJORAMIENTO CONTINUO	7	7	8	8	10	9	8	4	8	6	10	4	9	6
MANEJO DESTRESS	9	7	10	8	10	9	8	4	8	6	9	5	8	7
AUTO CONTROL EMOCIONAL	10	8	10	8	9	9	9	5	9	6	9	4	9	8
ORIGINALIDAD	7	9	8	8	10	10	9	4	9	5	10	5	10	7
CONTROL Y SEGUIMIENTO	10	10	10	8	9	9	10	5	10	10	9	4	9	7



Por los puntajes obtenidos tanto Viviana Brito como Antonio Lucio pueden ser promovidos a cargos más altos de mayor responsabilidad por los valores de sus calificaciones, Fabio Niño ya dirige Guayaquil entonces puede ser instructor interno para la compañía. Nuevamente el personal que más apoyo y capacitación requiere está compuesto por: María Zambrano y Karen Plaza.

Todos requieren refuerzo en el subfactor: delegación, esto lo obtendrán al ser capacitados y controlados en sus actividades diarias, especialmente quienes debo considerar que pueden ser promovidos a jefes.

#### 4.7 Flujoigramas de procesos

“Un proceso es un conjunto lógico de relaciones cliente-proveedor que impulsa las actividades de los empleados u otros equipos que consumen recursos para producir los resultados prometidos a tiempo”.

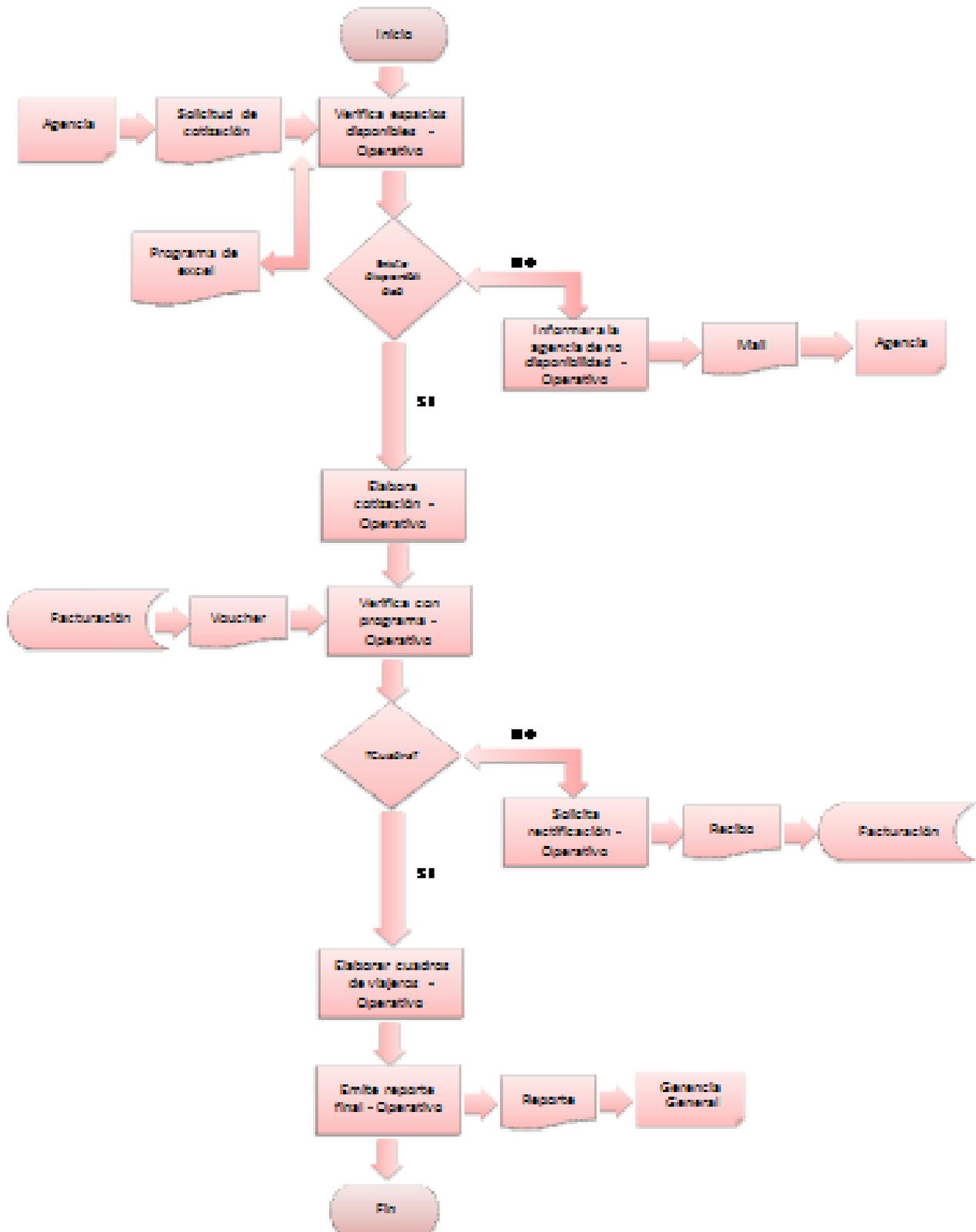
##### 4.7.2 Departamento Contable

Dentro del departamento contable podemos destacar tres procesos importantes, los mismos que son:

##### 4.7.2.1 Labor visita agencias



#### 4.7.2.2 Operaciones



### 4.7.2.3 Facturación



#### **4.8 PLAN B Y PLAN C:**

Existen dos planes posibles si por algún motivo los Charters ya dejan de ser rentables para la compañía, por disposiciones gubernamentales ya no se pueda operar, por catástrofes en los destinos o prohibiciones ya no se puedan preparar paquetes turísticos a los destinos mencionados en la presente tesis, por lo cual presentamos lo siguiente:

##### **4.8.1 PLAN B**

Ocuparíamos a todo el personal en la planificación y ejecución de turismo receptivo: como ya tenemos destinos, se incrementaría la publicidad y ejecución de paquetes dentro del Ecuador con lo cual no se despediría personal y este giro como es turismo está dentro del campo de acción que permite nuestra constitución de la compañía, de mantenerse la tendencia política que hoy dirige el país, ellos quieren que se fortalezca principalmente el turismo receptivo con lo cual nos alinearíamos a este pedido. Claro está que cambiaría el manual de funciones pero esto no lo consideramos en la presente tesis. Lo que si indicamos a continuación es que personas y con qué cargo trabajarían en MaxiEcuador Turismo Receptivo:

Fidel Murgueytio como Gerente Propietario

Viviana Brito, Antoinio Lucio, Germania Torres Y Kathy Carrillo en Ventas.

Octavio Estévez en visitas a Agencias como Promotor

Hugo Ochoa y César Gavilanes en operaciones.

Rodrigo Pineda como Auxiliar Contable

Gioconda Zambrano como Auxiliar Contable

Emma Reinoso: Contadora

Carlos Echeverría: Auxiliar Contable

William Ronquillo: Mensajería

Fabio Niño y Karen Plaza: Maxitravel Guayaquil y

Carmiña Iñiguez y María Augusta Macas: Maxitravel Cuenca

#### 4.8.2 PLAN C

Parte del personal realizaría turismo receptivo y el resto turismo emisivo (porque es armar paquetes turísticos a la medida del cliente), con lo cual no se despide personal y estamos cumpliendo con la razón social de la empresa. Puesto que también como fortaleza tenemos un poder de negociación alto y la experiencia de haber manejado paquetes Charters, aplicaríamos todo este know how para conseguir de los operadores internacionales que nos visiten, capaciten y nos den las mejores tarifas para ser competitivos; a la vez, de las aerolíneas internacionales con representación en Ecuador conseguiríamos precios ventajosos para grupos y pasajeros individuales con lo cual podemos ofertar destinos a todo el mundo para los clientes. Esta reestructuración no se la presenta en esta tesis tan sólo queda como idea. Nuevamente señalamos que personeros y con qué cargo trabajarían en este esquema:

Viviana Brito y Germania Torres en Ventas Emisivo

Antonio Lucio y Kathy Carrillo en Ventas Receptivo

César Gavilanes y Hugo Ochoa en operativo receptivo.

Octavio Estévez en visitas a Agencias como Promotor

Rodrigo Pineda como Auxiliar Contable

Gioconda Zambrano como Auxiliar Contable

Emma Reinoso: Contadora

Carlos Echeverría: Auxiliar Contable

William Ronquillo: Mensajería

Fabio Niño y Karen Plaza: Maxitravel Guayaquil

Carmiña Iñiguez y María Augusta Macas: Maxitravel Cuenca y

Fidel Murgueytio como Gerente Propietario.

#### 4.9 INVERTIR EN EL CLIENTE INTERNO:

Puesto que somos afiliados a la Cámara de Comercio de Quito, podemos enviar personal a que se capacite en diferentes temas con lo cual su profesionalismo aumentará, también hay muchas empresas de capacitación que pueden prestar sus servicios a favor nuestro. No olvidaremos de utilizar el recursos interno, es decir que un empleado pueda capacitar a



otro para que mejore sus habilidades. Adicionalmente realizamos ya un evento en Malacatos para el cual se contrató un coaching internacional que mediante ejercicios físicos grupales nos enseñó la importancia de mejorar nuestras competencias de trabajo en equipo, manejo adecuado de recursos, compañerismo, generar alternativas de solución frente a problemas, etc.

#### **4.10 CADENA DE VALOR**

Según Deming la cadena de valor lo define como: “Todos los procesos internos de la empresa sean estos estratégicos, de recursos humanos, misionales y otros de apoyo”

Según el Ing. Iván Rueda Profesor Univesitario ecuatoriano define al valor agregado como “Todo lo que hace más útil al producto”

Lo más nuevo que existe para explicar esta cadena de valor es la experiencia del cliente y mientras mencionamos la misma se señalarán las ventajas competitivas (que sólo tenemos nosotros) y las comparativas (cuando tienen la misma característica la competencia en qué nos diferenciamos)

##### **4.10.1 CADENA DE VALOR PARA EL VIAJERO**

El cliente puede observar dentro de nuestra página web tanto los destinos (ventaja comparativa a favor nuestro ya que la página es muy amigable, se la actualiza inmediatamente y para cualquier inquietud nuestros personeros y/o agencias de viaje solventarán las preguntas), opcionales y los precios a pagar, puesto que tenemos la estrategia que antes se indicó de manejar los mejores productos al mejor precio para los clientes esto representa la más importante ventaja comparativa a favor de Maxitravel.

En la adquisición del voucher es un trámite ágil y se lleva estadísticas de cuántas personas van a tomar un avión de determinada fecha, de lo que hemos podido constatar es que nuestra parte operativa es mucho mejor (ventaja comparativa) que la competencia, esto ayuda a que las agencias sepan inmediatamente si hay cupos en los aviones.



Primero el viajero una vez que ha adquirido su voucher llega al aeropuerto y allí tenemos la primera ventaja competitiva puesto que existe una persona de Maxitravel que asiste al grupo señalándoles que pasos deben dar dentro del aeropuerto, que asiento tiene asignado en el avión tanto de ida como de vuelta (es el mismo número de asiento) y revisa que la persona que viaja esté en lista.

Luego el pasajero tiene la mejor atención, mejor alimentación, seguridad y confortabilidad al viajar en la mejor aerolínea del país que es TAME ya que cuenta con la mayor y más moderna flota de aviones (ventajas comparativas a favor de Maxitravel).

Llega el cliente al destino y ya le recibe el personero (guía o tour líder) de Maxitravel (persona que está durante todo el tiempo del seriado de vuelos y vive en el mismo hotel donde se hospedan para auxiliar y asistir a los pasajeros), esta es una ventaja competitiva.

Posterior al trámite de migración del destino inmediatamente el guía o tour líder les acompaña hacia las unidades de buses para que les transporten a todos al hotel donde se hospedarán (ventaja comparativa a favor de Maxitravel ya que trabajamos con las mejores empresas de Land Tour las mismas que cuentan con modernas unidades con aire acondicionado).

Una vez en el Hotel les reciben con un cocktail de fruta y pasa cada uno a recibir sus llaves.

Dentro del Hotel tiene comida las 24 horas (ventaja competitiva) ya que es la única cadena que ofrece ésta alternativa y otra ventaja competitiva es que dentro de cada habitación para adultos tienen un dispensador con 4 botellas de licor y minibar cuyos consumos son ilimitados y sin costo adicional para el cliente. Si unas botellas se acaban inmediatamente son repuestas al día siguiente.

Los estándares de calidad y controles sanitarios con otra ventaja competitiva que tenemos al trabajar con la mejor cadena hotelera, incluso sus estándares superan con creces los solicitados por las autoridades sanitarias.

Dentro del Hotel tienen espectáculos nocturnos y actividades diurnas (ventajas comparativas a favor de Maxitravel ya que les brindan clases de buceo en la piscina y



por la noche a más de los espectáculos pueden disfrutar de la discoteca (ventaja comparativa). Gracias a la excelente calidad de los servicios que presta el Hotel se ha hecho acreedor al premio Príncipe de Asturias (premio a la calidad española como empresa destacada). En cuanto a restaurantes tienen uno fijo para desayuno, almuerzo y merienda y otros temáticos (steak house, italiano, etc.) que permite que el viajero sin costo adicional cene en los de su preferencia.

Dentro del Hotel tiene tour operadores locales que ofrecen paquetes opcionales (ventaja comparativa a favor de Maxitravel puesto que las mejores del destino están dentro del hotel ofreciendo sus servicios, desde luego retirar al pasajero, lo llevan al sitio turístico y lo regresan al Hotel).

Existen los siguientes puntos en cuanto a seguridad que ofrecen nuestros Charters y son:

Al abordar el avión con el check list, al subir a los buses que les llevarán del aeropuerto al hotel (check list) , check list en el Hotel, guardias de seguridad puesto que son hoteles privados, salvavidas cuando nadan, tour líder que brinda apoyo al grupo, todos viajan con una tarjeta de asistencia al viajero (ventaja comparativa a favor de Maxitravel ya que tenemos la mejor del mercado) y cuando van colegios o escuelas: les acompañan personas adultas que pueden ser padres de familia o profesores. Como usted puede observar todo el trayecto está con seguridad para el pasajero.

En lo que respecta al canal de distribución es decir las Agencias de Viajes, ellas tienen apoyo para solventar inquietudes de los clientes, entrega ágil de vouchers a los pasajeros y luego se realizan la liquidación de sus comisiones.

Una ventaja comparativa es que trabajamos con la mayoría de Agencias de Viajes ecuatorianas y su nivel de satisfacción con nosotros es alto.

Otra ventaja comparativa que tenemos es que disponemos de un diseñador gráfico que también nos asesora en los medios a través hay que ejecutar la campaña publicitaria con amplia experiencia ya que ha trabajado para firmas de publicidad muy importantes de nuestro país.

Por lo tanto he hecho un recuento de las características de valor agregado y que ventajas nos producen frente a la competencia.

Finalmente realizamos encuestas de satisfacción a clientes para saber que debemos mejorar y que mantener para brindar siempre el mejor servicio del mercado en cuanto a Charters.

Hemos cumplido lo que el siguiente autor indica para encontrar el valor agregado.

En cuanto a la cadena de valor para la agencia: primero se realizan lanzamientos en los mejores hoteles por ciudad de las 5 urbes más importantes del Ecuador que son: Quito, Guayaquil, Manta, Machala Y Cuenca, en donde se entrega material pop, programación anual con sus precios y se explica cada producto, esto se realiza en Octubre de cada año.

Luego el vendedor de determinada zona visita permanentemente para motivar y controlar que grupos o pasajeros individuales tiene cada agencia, le entrega material pop, videos, posters, etc. También se les invita a Fam trips para que conozcan los productos los vendedores y/o gerentes de varias agencias de viajes.

Finalmente el trato entre los vendedores de agencia y personal de Maxitravel es cordial para atender los requerimientos de los viajeros. Recordemos que en el punto 2.9.1 pregunta seis ¿cómo califica la atención ofrecida hacia su agencia por parte del personal de Maxitravel? Obtuvimos respuestas del 58,49% de que la atención es excelente y el 33,02% dijo que era muy buena razón por la cual en todo lo expuesto sobre el valor para la agencia, tenemos ventajas comparativas favorables para nuestra empresa Maxitravel.



## Encontrando oportunidades para agregar valor a tu negocio

Ahora vamos a hablar de ti y de tu negocio. ¿Cómo agregar valor en tu proceso comercial?

Muy sencillo, enfócate en seguir estas instrucciones:

1. Toma una hoja de papel blanca y empieza a dibujar el proceso comercial de tu negocio. Comienza con el primer contacto de los clientes con tu empresa: es por teléfono, es presencial, etc.
2. Haz una descripción de los detalles que deben cumplirse en cada etapa del proceso de ventas y atención al cliente.
3. Identifica las etapas en las que el cliente puede sentirse perdido, abandonado o simplemente inquieto; esos son tus momentos de verdad.
4. Concéntrate ahora en la etapa final; la despedida.
5. Piensa de qué manera puedes hacer inolvidable la experiencia de comprar en tu negocio.
6. Si es necesario escribe un pequeño guión donde diga en detalle cómo quieres que sean tratados tus clientes.
7. Capacita a tu personal para ponerlo en práctica.
8. Premia a quien los haga consistentemente y bien.

Ahora sí, espero que estemos de acuerdo: el valor agregado está en los pequeños detalles. Úsalos en tu negocio y empieza a abrir esas puertas inmensas a más ventas.

### 4.11 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para calcular el punto de equilibrio consideramos los siguientes valores:

CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA	USD	2.000	
MUEBLES Y EQUIPOS		10.000	
PUBLICIDAD		80.000	
SUELDOS AL AÑO, ARRIENDO ANUAL,			
LUZ, AGUA, TELÉFONO E INTERNET		120.000	
PLAN DE MEJORAMIENTO		44.000	
<hr/>			
TOTAL AÑO	USD	256.000	punto de equilibrio en dólares, ahora calcularemos en número de pasajeros.



Si dividimos este número total de USD 256.000 para USD 50 que queda de utilidad por pasajero obtenemos:

USD 256.000/USD 50 por pax: 5120 pax que tenemos que vender para llegar al punto de equilibrio de 256.000 dólares (ni ganamos ni perdemos dinero) y como explicamos antes vamos a vender 7.000 paxs menos los 5.120 del punto de equilibrio tendremos: 1.880 pax de utilidad por USD 50 que genera cada uno: tendríamos una utilidad antes de impuestos de **USD 94.000** (obtenemos ésta cifra al multiplicar 1.880 pax por USD 50).

Por lo tanto:

PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES USD 256.000
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PAXS: 5.120 personas
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS ESPERADA: USD 94.000

#### 4.12 ANÁLISIS FINANCIERO

De acuerdo al análisis financiero el costo total de la inversión para el Plan de Mejoramiento será de USD 44.000; los cuales serán financiados en tres formas:

- USD 17.000 será financiado del mismo flujo del incremento en ventas que se generen.
- USD 20.000 será financiado a través de instituciones financieras sobre todo el Banco de Guayaquil, el mismo que es nuestro banco principal y el soporte fijo de la empresa y
- USD 7.000 como aportaciones de socios.

De esta manera se podrá cubrir la inversión para el plan de mejoramiento correspondiente.

#### 4.12.1 DETERMINACIÓN DE COSTOS Y GASTOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO. (VALORES EN USD)

AÑO 2010	COSTOS
* Manual de políticas.	\$1.000,00
* Alianzas estratégicas - empleos.	\$0,00
* Gerente administrativo - financiero.	\$12.000,00
* Alianzas estratégicas - proveedores aéreos.	\$0,00
* Alianzas estratégicas - proveedores terrestres.	\$3.000,00
* Alianzas estratégicas - clientes.	\$15.000,00
* Tecnología.	\$6.000,00
* Capacitación mejora de competencias.	\$7.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$44.000,00</b>

#### 4.13 DETERMINACION DEL PRESUPUESTO

En cuanto al análisis financiero se ha determinado un presupuesto para alcanzar óptimamente el mejoramiento de la empresa, el cual se ha distribuido en diferentes puntos que son:

- a. Manual de políticas: en este punto el costo financiero será el sueldo del nuevo Gerente Administrativo – Financiero, el cual hará este manual más el coste de abogados para la legalización del mismo en el Ministerio del Trabajo. Esto se proyecta en USD 1.000 aproximadamente.
- b. Alianzas estratégicas - empleados: básicamente no tendrá una inversión de dinero fuera, ya que la persona será elegida por el Gerente General, apoyándonos en universidades, instituciones que nos puedan recomendar este tipo de profesionales.
- c. El costo del nuevo Gerente Administrativo – Financiero en el año está evaluado en USD 12.000.
- d. Alianzas estratégicas – proveedores aéreos. En este punto no tendrá injerencia en costos ya que es un punto de negociación.

- e. En caso de operadores terrestres se realizarán las negociaciones en los destinos a operar, por tal motivo, en el 2010 se realizarán unos 5 viajes los cuales tendrán una inversión de unos USD 3.000.
- f. Para este tipo de negociación tenemos que movilizarnos a nivel nacional por las principales provincias del país realizando eventos y visitas personalizadas, el mismo que tiene un costo de USD 15.000 al año.
- g. En el caso de la tecnología hemos analizado mejorar el sistema contable, el cual tendrá un costo aproximado de USD 2.000 y crear un sistema operativo que tendrá un costo de USD 4.000. Por lo tanto, en este punto la inversión total es de USD 6.000.
- h. Finalmente se considera USD 7.000 para mejoras de competencias de los empleados de Maxitravel según lo analizado en el anterior capítulo.

#### **4.14 ANÁLISIS DEL COSTO - BENEFICIO POR LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.**

El costo - beneficio de este mejoramiento lo analizaremos puntualmente cada una de las variables en las cuales evaluaremos su ventaja:

1. Manual de políticas: esta inversión está calculada en USD 1.000 la cual genera un impacto administrativo - financiero ya que con las reglas de claras para los clientes internos, los costos de la empresa disminuirán generando políticas de atrasos, horarios de entrada y salida, permisos, pagos de sueldos y funciones detalladas para cada uno de los ejecutivos de la empresa.
2. En el caso de una selección adecuada de nuevos empleados para las áreas que necesitemos a futuro se generaran menos costos ya que tendremos un personal para largo plazo y no restará costos de capacitación y tiempo para la empresa.

3. Teniendo un Gerente Administrativo - Financiero a tiempo completo esta inversión ayudará a que la empresa reduzca sus gastos financieros con los bancos y podamos mantener un flujo de caja durante el año cubriendo costos y gastos de clientes y proveedores y así generando una imagen de solvencia. Al igual que en el exceso de flujo realizar inversiones con el fin de obtener ingresos para la empresa.

Con esta inversión la empresa a final de cada ejercicio podrá realizar inversiones de bienes, la misma que fortalecerá la economía de la empresa.

4. En el caso de los proveedores aéreos no se genera una inversión económica inmediata pero si de mediano y largo plazo. Pero con una buena alianza estratégica se puede ahorrar varios costos de imagen y financieros ya que teniendo una operación Charters de la magnitud que tiene MAXITRAVEL es necesario generar un cumplimiento con una empresa aérea que pueda llegar a los destinos y que pueda cumplir con sus itinerarios y esto ayudará a afianzar el producto de la empresa.
5. Similar al punto anterior, el servicio en tierra es muy importante ya que al tener una empresa de transporte confortable y cómoda genera un producto consistente en su calidad. Considerando que MAXITRAVEL dentro de sus estrategias de promoción y publicidad tiene un eslogan llamado "5 estrellas para ti".
6. Realizar una buena negociación con un alto nivel de clientes en donde la empresa tendrá dos ventajas importantes:
  1. el no generarse cartera vencida por incumplimiento de empresas que no puedan cubrir sus costos; y,
  2. el segundo es atraer más número de clientes a las operaciones Charters.
7. En cuanto al mejoramiento del sistema contable ayudará a tener a tiempo la información y resultados contables, al igual que proyecciones de ventas, clientes y proveedores.

El nuevo sistema ha ser desarrollado es el sistema operativo, el mismo que ayudará a optimizar tiempo y dinero; y sobre todo a tener resultados al día de la cantidad de pasajeros por vuelo y al igual conocer



la cartera de clientes para no tener apuros financieros al final de cada periodo de Charters dentro del año.

8. El mejoramiento de competencias traerá como consecuencia tener empleados mejor capacitados y un ambiente más agradable para trabajar día a día, se detectará a futuro quienes tienen potencial para ascensos y así mejorarán sus condiciones económicas al brindar un mayor aporte a MAXITRAVEL.

## “CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES”

### CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DEL MERCADO

Mencionamos que MAXITRAVEL se encuentra ubicada en el segundo lugar dentro de su industria de servicios de Charters al exterior (si consideramos sólo las empresas ecuatorianas se ocupa el primer lugar puesto que el líder DECAMERON es extranjero), al igual que las encuestas que se realizaron hacia:

Los intermediarios (Agencias de Viajes) podemos decir que tiene un alto estándar de calidad, puesto que es cinco estrellas superior lo que le hace diferente y de mejor servicio para sus clientes ya que en el mercado existen hoteles 4 estrellas y 5 estrellas normales, RIU al ser cinco estrellas superior es el único que si ofrece por ejemplo 24 horas para que usted si viaja consiga alimentación (durante el día podrá consumir en horas específicas en los restaurantes y fuera de ellos hay un lugar especial donde puede prepararse hamburguesas, hot dogs, snacks, las 24 horas del día; adicionalmente tiene en ciertas habitaciones un dispensador con 4 tipos diferentes de licores, si usted se los termina una noche, la mañana siguiente tiene llenas las botellas sin costo adicional para el viajero) al igual que una buena imagen de cumplimiento y responsabilidad en el mercado.

En cuanto a las encuestas a sus clientes viajeros concluimos que la gente tiene una buena aceptación sobre el servicio (como indican las encuestas que son la calidad de transportación aérea, el traslado hacia el hotel, las facilidades de que dispone la cadena hotelera RIU, el traslado a tours opcionales, el regreso al aeropuerto en bus y el retorno en la aerolínea, todo esto lo indica la tabulación de las encuestas respectivas a los viajeros de un Charter específico según consta en páginas anteriores) que ofrecen los Charters de MAXITRAVEL poniendo dos puntos mejorar a futuro que son: la falta de maleteros en la cadena RIU el momento de la llegada al Hotel y el alto costo de las llamadas telefónicas de los hoteles hacia Ecuador.

En cuanto a la encuesta a los clientes internos (empleados) se determina que existe un alto compromiso hacia la compañía dentro de los puntos de cumplimiento se ve un



promedio del 90% de eficiencia de los empleados. El punto a mejorar y donde se encuentra una falencia es en el tema de salarios el cual en un 95% existe inconformidad.

De las preguntas realizadas a los proveedores se desprende que: MAXITRAVEL tiene un alto nivel de importancia como cliente por tres aspectos fundamentales:

- Altos niveles de Ventas
- Fidelidad y
- Buen cumplimiento en pagos.

### **CONCLUSIONES SOBRE LAS PRINCIPALES CAUSAS DE PROBLEMAS**

Las principales causas son:

- El alto crecimiento de la compañía tanto en generar nuevos destinos hacia Puerto Plata y Punta Cana en república Dominicana, Jamaica y otros destinos que ya se están planificando, lo que representó un volumen de ventas alto que implicó la contratación de personal adicional, si bien empezó en el 2007 MAXITRAVEL hoy ya dispone de empleados directos más las representaciones de nuestra marca en Guayaquil y Cuenca.
- El nivel educativo de sus empleados, algunos solo tienen nivel medio con experiencia por lo cual genera poca iniciativa y falta de decisiones por parte de ellos y cómo podemos observar en el capítulo IV se estableció en que temas hay que capacitarlos respecto a competencias (se expresa ahí claramente en que subfactores se debe poner hincapié en instruirlos).
- No tener un Gerente Financiero Administrativo de planta, lo que genera a que no se prevea pagos, deudas, análisis de flujo de caja anuales y mensuales, al igual que no se analiza posibilidades de realizar inversiones.
- Se han desarrollado varios proyectos sin estudio, específicamente en viajes para ver partidos de futbol, Israel, lo que ha generado pérdidas de dinero en el primer caso con su respectiva pérdida de imagen.
- La falta de sistemas tecnológicos dentro del sistema financiero y operativo, lo que conlleva a que no se tenga información al día.



## **CONCLUSIONES SOBRE LA INVERSION FINANCIERA PARA EL MEJORAMIENTO**

Se puede determinar que no es un costo alto analizando el nivel de ventas y crecimiento de la empresa, el cual es de USD 44.000 para la implementación de todos los puntos de mejoramiento; con lo cual, la empresa optimizará recursos, resultados, proyectos, etc.

## RECOMENDACIONES

- **MERCADO:** hay que mejorar los aspecto muy puntuales que son:
  - Mejor estudio de proveedores en algunos de sus proyectos
  - Estudiar los detalles pequeños para que los viajeros se encuentren totalmente satisfechos en los destinos
  - En cuanto a los clientes internos, se debe realizar una tabla de ventas y de cumplimiento en el cual se determinará mejores salarios
  - En el caso de los proveedores que ya se están trabajando, negociar sus canales de publicidad y promoción para que publiciten a MAXITRAVEL en estos.
  - Respecto a los intermediarios se tiene que generar incentivos para que incrementen sus ventas de MAXITRAVEL.
- **SOBRE LAS CAUSAS DE PROBLEMAS**
  - Se ha determinado que para futuras contrataciones de los empleados se debe hacer un análisis más profundo de los perfiles para optimizar tiempo y recurso en los mismos porque ha existido mucha rotación de personal.
  - Contratar un Gerente Administrativo Financiero a tiempo completo para eliminar las falencias en estas áreas.
  - En cuanto a los proyectos futuros a realizar se debe determinar el análisis de la EXPERIENCIA DEL CLIENTE, para tener un alto índice de estándares de satisfacción. LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE inicia desde el instante que el cliente paga su Charter, le entregan su voucher para viajar, le reciben en el aeropuerto, llega al destino y se sube a un autobús que lo transportará directamente al Hotel, luego realiza actividades dentro del Hotel y contrata tours opcionales, realiza el check out del Hotel, en autobús va al aeropuerto y se transporta en el avión, finalmente llega a Quito, en todos estos instantes se cuida la calidad del producto, como por ejemplo en la habitaciones para adultos el Hotel RIU tiene estándares altos de calidad como por ejemplo cuenta con un dispensador con 4 licores que al día siguiente estarán nuevamente llenos si se han consumido( La cadena Hotelera RIU ha ganado Hotel el

importante premio Príncipe de Asturias de España por su alta calidad de hospedaje).

- Se debe implementar un sistema operativo de acuerdo a la necesidad de los Charters que la empresa maneja al igual que mejorar el sistema contable que hoy existe para obtener resultados óptimos.
  
- **SOBRE INVERSION FINANCIERA PARA EL MEJORAMIENTO**
  - El costo es muy bajo a comparación del beneficio futuro que la empresa tendrá ya que con los puntos analizados de las falencias de la empresa realmente se puede decir que no son problemas de fondo sino de forma por lo cual son manejables.

El impacto en ventas a más de cubrir la inversión de 17.000 USD ya expresados, consideramos que se obtendrá adicionalmente un 20% de incremento en el volumen de ventas total de la compañía.

Hemos detallado que la apertura de nuevos destinos, el incremento de ventas rápido y el aumento de personal ha generado que establezcamos este plan de Mejoramiento que tiene una característica muy importante: son estrategias en ejecución actual y a corto plazo en una empresa real como es MAXITRAVEL, todos los conocimientos, aportes de quienes calificaron el borrador de esta Tesis ya contribuyen y aplicaremos los correctivos para mejorar y tener una empresa sólida.

Con todo este estudio concluimos que MAXITRAVEL cumple con los objetivos de las nuevas tendencias de sustentabilidad empresarial con esto será la líder en su rama empresarial en el mercado ecuatoriano con proyecciones a abrir nuevos negocios paralelos de la misma rama.



## BIBLIOGRAFÍA

- ACERENZA, Miguel Ángel. *“Administración del Turismo”*, Ed. Trillas, 1991. México.
- GUTIERREZ, Abraham. *“Curso de Elaboración de Tesis y Actividades Académicas”*, Ed. Serie Didáctica A.G., Ecuador.
- MINISTERIO DE TURISMO. Plandetur 2020.
- O.M.T. Panorama Mundial y Actualidad del Turismo.
- KLOTTER, Philip. *“Mercadotecnia para Hotelería y Turismo”*, Ed. Pretenci 1997, México.
- HELLRIEGEL/JACKDON. *“Administración – Un enfoque basado en competencias”*. Novena Edición. Thomson. Colombia 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. *“Proceso Administrativo”*. Tercera Edición. McGaraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia. 2001.
- BATEMAN/SNELL. *“Un nuevo panorama competitivo”*. Sexta Edición. McGaraw-Hill Interamericana, Editores, S.A. México 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*. Segunda edición breve. McGaraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia. 1999.
- MILIO, Isabel. *“Diseño y Comercialización de Productos Turísticos Locales y Regionales”*. THOMSON, PARANINFO. España 2004.
- JIMENEZ, Carlos. *“Productos y Destinos Turísticos Nacionales e Internacionales”*. THOMSON, PARANINFO. España 2004.
- ARTEAGA, Edwin. *“Marketing Turístico”*. Universidad Tecnológica Equinoccial. Primera Edición. Quito. Mayo 2009.
- MARKOP, Ecuador. Índice Estadístico 2007. V&M Gráficas.
- REVISTA CRITERIOS, Cámara de Comercio de Quito. Editorial.
- HARVEY, John. *“Experiencia del Cliente”*. Maestría dictada por la Universidad UQAM en Ecuador.
- PORTAL WEB VISA VIAJES. [www.visaviajes.com](http://www.visaviajes.com)



# *ANEXOS*



## Medio Oriente Israel y Egipto

Un tour como jamás se vivió desde Ecuador

Recorra toda la cultura e historia del antiguo y nuevo testamento con hoteles y servicio que superarán sus expectativas



23 OCTUBRE - 04 NOVIEMBRE  
27 NOVIEMBRE - 09 DICIEMBRE



**HOTELES PREVISTOS:**  
Hoteles 4 estrellas en Israel (4\*)  
y Hoteles 4 estrellas en Egipto (Superior 4\*)  
• 2 noches: Hotel Royal Plaza en Tiberíadas (4\*)  
• 4 noches: Hotel Jerusalem Gold en Jerusalem (Moderate 4\*)  
• 1 noche: Hotel Astral Sea View en Eilat (Moderate 4\*)  
• 1 noche: Hotel Wadi El-Raha en St. Catharines (Superior 4\*)  
• 2 noches: Hotel Pyramids Park en Cairo (Superior 4\*)

**Preco por persona,  
base habitación doble : us \$ 3500**

**Reserva tu cupo con us \$ 300  
por pasajero (no reembolsable)**

Viva el más completo itinerario, pasando por Jerusalén, Galilea, Belén Monte de los Olivos, El Cairo, etc

**MAXITRAVEL CHARTERS**  
ECUADOR

QUITO: 2464 159 / 2463 287 / 2277 660 / 2256 080 / 2256 591  
GUAYAQUIL: 604 1032  
CUENCA: 409 0900 / 288 7804 / 288 8306

www.chartersecuador.com.ec

# JAMAICA 5 estrellas EXIGE EL ORIGINAL

**MAXITRAVEL** **NO ACEPTA IMITACIONES**



- Tkt aéreo en vuelo charter UIO-JAM-UIO TAME
- Asistencia en el aeropuerto
- Traslados aeropuerto - hotel- aeropuerto
- Alojamiento en el HOTEL RIU 5 estrellas
- Acomodación a su elección
- Sistema All Inclusive:
  - Desayunos- Almuerzos - Comas tipo buffet
  - Snacks y Bocadoitos (LIMITADOS)
  - Bebidas alcohólicas y no alcohólicas nacionales (LIMITADAS)
- Recreación en la playa y la piscina
- Deportes acuáticos no motorizados
- Disfrute de noches temáticas con música y entretenimiento en vivo
- Seguro de asistencia al viajero.
- Impuestos hoteleros

Hotel RIU 5 estrellas, tarifa por persona en base a

4 NTS	HAB. SGL 1099	HAB. DBL 799	HAB. TPL 749	niños 2 - 12 549
-------	------------------	-----------------	-----------------	---------------------

1 GRATUIDAD POR CADA 15 PASAJEROS

JULIO	AGOSTO
09 - 13	02 - 06
13 - 17	06 - 10
17 - 21	10 - 14
21 - 25	14 - 18
25 - 29	18 - 22
29 - 02 (AGO)	22 - 26
	26 - 30

La disponibilidad en habitación TPL es en base a 2 personas por habitación máxima (180 cm de altura) y hasta 12 años en sus habitaciones en compañía de un adulto mayor de 18 años

**IMPORTANTE:**

- Infantes de 0-2 años pagan solo impuestos
- Precios sujetos a cambio sin previo aviso y disponibilidad de hotel y espacio aéreo
- Indispensable el abono de \$100
- NO REEMBOLSABLE para reserva en firme
- Es necesario pasaporte vigente.
- Los ecuatorianos NO necesitan VISA

**NO INCLUYE:**

- 2.4% IVA de intermediación entre mayorista y agencia.
- Impuestos aéreos USD \$45
- \*C\* de combustible USD \$45
- TKT Interno en las rutas GYE/CUE-UIO - GYE/CUE. CONSULTAR.
- Impuestos aeroportuarios de salida en Ecuador, Jamaica y Aruba.
- No incluye gastos no especificados en el programa

**WUELOS 100% GARANTIZADOS**

**REINTEGRAR 24 HORAS TRÁMITE INCLUIDO**

**VISAR SÓLO CON PASAPORTE\***  
\*APLICAR RESTRICCIONES

**MAXITRAVEL** **CHARTERS ECUADOR**

QUITO: 2464 159 / 2463 287 / 2277 650  
2255 080 / 2256 591  
GUAYAQUIL: 804 1032  
CUENCA: 288 8306 / 288 7804 / 4090 900





# 2010

*siempre tendrás lo mejor  
en el Caribe*

MAXITRAVEL CHARTERS  
ECUADOR

[www.chartersecuador.com.ec](http://www.chartersecuador.com.ec)



Por sólo 30 dólares adicionales de tarifa de

# Super Charter PUERTO PLATA

EL ÚNICO DESTINO 5 ESTRELLAS EN REPÚBLICA DOMINICANA

desde **\$539** + impuestos  
4 NOCHES  
en base a habitación doble

www.chartersecuador.com.ec



**Ocean World**  
Adventure Park, Marina & Casino

ESCOGE TU PROMOCIÓN Y DISFRUTA TU VACACIÓN

**6 TO PASAJERO PAGA SÓLO 50%**

**HOMENAJE AL MAESTRO**  
11-15 ABRIL  
15-18 ABRIL

**FELICIDADES MAMA**  
04-08 MAYO  
08-13 MAYO

**FOR EL DÍA DEL NIÑO**  
29 MAYO-2 DE JUNIO  
02-06 JUNIO  
6 TO PASAJERO NIÑO SÓLO PAGA IMPUESTOS

**HOMENAJE AL TRABAJADOR**  
26 - 30 ABRIL  
30 ABRIL - 4 DE MAYO

**FELICIDADES PAPA**  
14 - 18 JUNIO  
18-22 JUNIO

Promociones vigentes en compras hasta el 30 de abril de 2009

TAMA AEROPORTUARIAS EN PUERTO PLATA 78 DÓLARES





Para disfrutarlo en familia, en pareja o en grupo!!!



**VERDADERO 24 HORAS TODO INCLUIDO**



**VUELOS 100% GARANTIZADOS**



**VIAJE SÓLO CON PASAPORTE\***  
\*APLICAN RESTRICCIONES

**MAXITRAVEL CHARTERS**  
ECUADOR

QUITO: 2464 159 / 2463 287 / 2277 650  
2265 080 / 2265 091

GUAYAQUIL: 604 1032

CUENCA: 4090 900






1ra Edición  
23 de Enero  
2010

# DECAMERON

All Inclusive Hotels & Resorts

**ES COOL!**

desde **USD 359**  
3 noches

Seguridad  
Excelencia  
Cumplimiento  
Satisfacción

4 destinos espectaculares te esperan  
Santo Marta • Cartagena • San Andrés • Panamá

tame Diners Club  
INTERNATIONAL



**kemtours**  
mayorista de turismo

Milagro Natural  
*Galápagos*

[www.kemtours.com.ec](http://www.kemtours.com.ec)

Expediciones Turísticas  
**Planeta Azul**  
Compañía de Turismo EQUITOPAZ S.a. Ltda.