



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad De Ingeniería Marítima Y Ciencias Del Mar

Licenciatura en Turismo

**“ANÁLISIS DEL IMPACTO NEGATIVO DE LA REDUCCIÓN DE
COMISIONES EN SISTEMA DE TRANSPORTE AEREO”**

PROYECTO DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN TURISMO

Presentado por:

Evelin Nathaly Andrade Delgado

Angélica María Villegas Aspiazu

Guayaquil - Ecuador

Año 2006



A.F. 135530

AGRADECIMIENTO

A Dios mi padre celestial, quien nunca me ha abandonado, a mis padres y a mi querida hermana Denisse . A la familia Andrade, al Lic. Wilmer Carvache y a la Comunidad Jarcia por su apoyo. Y de manera muy especial a mi adorada abuelita Lucrecia quien ha sido mi pilar e inspiración en todos mis años de estudio y Evelyn por su paciencia y amistad.

Angélica María Villegas Aspiazu.

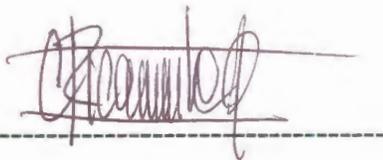
A mi Señor Jesús por sus constantes bendiciones. A mi tía Ruth y a mis padres por el apoyo incondicional en cada uno de los caminos de la vida. A la familia Villegas en especial a Angélica María por su colaboración y paciencia. A Wilmer Carvache por su tiempo y accesoria y a Bennett por su cariño y comprensión.

Evelyn Andrade Delgado.

DEDICATORIA

A Dios nuestro Señor quien nos ha acompañado durante el desarrollo de esta tesis

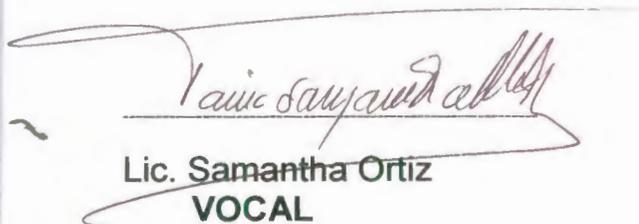
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



M.Sc. Carla Ricaurte
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



M.Sc. Fernando Mayorga
DIRECTOR DE TESIS



Lic. Samantha Ortiz
VOCAL



Econ. Jaime Freire
VOCAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)



Evelin Nathaly Andrade Delgado



Angélica Maria Villegas Aspiazu

ÍNDICE GENERAL

ABREVIATURAS.....	I
ÍNDICE DE CUADROS.....	III
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	V
ÍNDICE DE ANEXOS.....	VI
RESUMEN.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	IX

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES Y GENERALIDADES

1.1 Agencias De Viajes Internacionales Y Operadoras De Turismo.....	1
1.1.1 Definición.....	1
1.1.2 Tipos De Agencias De Viajes.....	4

1.2 La IATA.....	6
1.2.1 Relación Entre Agentes y La IATA.....	7
1.2.2 El Comisionado De Agencias De Viajes.....	9
1.2.3 Procedimiento De Acreditación Y Nombramiento.....	11
1.2.4 Plan De Facturación y Pago De IATA (BSP).....	15
1.2.4.1 Plan De Facturación Y Gastos Y La Automatización	20
1.3 Organismos De Turismo.....	21
1.3.1 Cámara De Turismo.....	21
1.3.2 Subsecretaria De Turismo.....	24
1.3.2.1 Departamento De Turismo Municipal.....	27
1.3.3 Asociación De Agencias De Viajes (ASECUT).....	29
1.3.3.1 ASECUT Y Su Importancia.....	29
1.3.3.2 Objetivos De La ASECUT.....	30
1.3.4 Alianzas Estratégicas.....	33

CAPÍTULO 2

REDUCCIÓN DE LA COMISIONES A NIVEL MUNDIAL Y SUS IMPLICACIONES LEGALES Y ECONÓMICAS

2.1 Antecedentes Históricos.....	36
2.1.1 Aerolíneas Después Del 11 De Septiembre Del 2001.....	40
2.2 Realidad De Agencias De Viajes En Estados Unidos.....	52

2.3 Diferencias Y Semejanzas Entre Agencias De Europa Latino América Versus Ecuador.....	57
2.4 Explicación Desde El Punto De Vista Económico De La Reducción.....	69
2.4.1 Análisis De Costos De Las Aerolíneas.....	71
2.5 Interpretación De Las Leyes A Favor De Agencias Minoristas	88

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE LOS MACROS Y MICRO AMBIENTES

3.1 Análisis Del Macro Y Micro – Ambiente Actual.....	92
3.1.1 Entorno General.....	93
3.1.1.1 Aspecto Socio Económico.....	93
3.1.1.2 Aspecto Legal.....	96
3.1.2 Entorno Específico.....	100
3.1.2.1 Interrelación De Agencias Con Las Aerolíneas.....	101
3.1.2.2 Interrelación De Mayoristas De Turismo Con Agencias Y Minoristas.....	106
3.1.2.3 Consolidadores Y Agencias De Viajes IATAS.....	109
3.1.2.4 Empresas Virtuales Los Nuevos Competidores.....	111
3.1.2.5 Perfil De Los Clientes.....	115

3.1.3 Análisis Interno.....	120
3.1.3.1 Recurso Humano : Perfil Del Agente De Viajes.....	120
3.1.3.2 Recurso Técnico Y Su Importancia En El Servicio Al Cliente.....	124
3.1.4 Recurso Económico.....	129
3.2 Análisis FODA De Las Agencias De Viajes.....	143
3.3 Dualidad En Algunas Agencias De Viajes.....	147.
3.4 Tendencias y Previsiones.....	148
3.4.1 Aerolíneas de Bajo Coste.....	148
3.4.2 Las Agencias De Viaje Virtuales.....	152
3.4.3 Agencias De Viajes En Casa	152
3.4.4 Negocios En El Mundo	153

CAPÍTULO 4

PROPUESTAS

4.1 Fortalecimiento Del Turismo Receptivo.....	155
4.1.1 Alianzas Como Ayuda A La Competitividad.....	159
4.2 Implementación De Planes De Mercadeo.....	161
4.2.1 Estrategia De Penetración En Mercado.....	164
4.2.2 Estrategia De Desarrollo Del Mercado.....	166
4.2.3 Estrategia De Desarrollo Del Producto.....	168

4.2.4 Estrategia De Diversificación.....	170
4.3 Importancia Del Recurso Humano.....	172
4.3.1 Capacitación.....	177
4.4 Otras Alternativas De Ingreso.....	183
CONCLUSIONES	187
RECOMENDACIONES	190
ANEXOS.....	193
BIBLIOGRAFÍA.....	215

ABREVIATURAS

AAAVYT	Asociación de Agencias de Viajes Argentinas.
ABAV	Asociación Brasileña de Agencias de Viajes.
AEA	Asociación de Aerolíneas Europeas.
APAVT	Asociación Portuguesa de Agencias de Viajes y Turismo
ARC	Airline Reporting Corporation.
ASECUT	Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes Operadores De Turismo y Mayoristas.
ATPCO	Airlines Tariff Publishing Company.
BRENT	Combustible para las Aerolíneas Latinoamericanas.
BSP	Bank of Settlement and Payments
CAAVE	Cúpula Asociativa de Agentes de Viajes.
COTAL	Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina.
DAC	Dirección de Aviación Civil.

DRV	Asociación Alemana de Agencias de Viajes.
ETS	System Electronic Ticket Server.
FENACAPTUR	Federación Nacional de Cámaras de Turismo
FUAAV	Federación Universal de Asociaciones de Agencias De Viajes.
GDS	Sistema de Distribución Global.
IATA	Asociación Internacional de Transportes Aéreos.
IDFS	Industry Distribution & Financial Services.
JP1	Combustible para aerolíneas Latinoamericanas.
MCO	Micellaneous Charges Order o Bono de Crédito.
OACI	Organización de la Aviación Civil Internacional .
OMT	Organización Mundial del Turismo.
PIB	Producto Interno Bruto.
RDAC	Regulaciones de la Aviación Civil.
SAS	Scandinavit Airlines.
STF	Formulario de Reportes de Ventas.

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1	Alianzas Estratégicas.....	35
CUADRO 2	Despidos De Empleados De Aerolíneas Norteamericanas Después Del 11-S.....	76
CUADRO 3	Despidos De Empleados De Aerolíneas Europeas Después Del 11-S.....	77
CUADRO 4	Despidos De Empleados De Aerolíneas Latinoamericanas Después Del 11-S.....	78
CUADRO 5	Tabla De Comisiones Aerolíneas 2005.....	103
CUADRO 6	Firmas Que Representan Algunos Mayoristas en Guayaquil	107
CUADRO 7	Empresas Virtuales Líderes En El Turismo.....	113
CUADRO 8	Preferencias De Los Turistas.....	119
CUADRO 9	Egresos E Ingresos De Una Agencia De Viajes Mediana Grande.....	131
CUADRO 10	Egresos E Ingresos De Una Agencia De Viajes Pequeña	133

CUADRO 11 Llegada De Extranjeros 2002 – 2004

(Datos Provisionales).....157

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Ventas BSP por Agencia (2002 –2004).....	136
GRÁFICO 2	Participación en el Mercado 2002.....	137
GRÁFICO 3	Participación en el Mercado 2003.....	138
GRÁFICO 4	Participación en el Mercado 2004.....	139
GRÁFICO 5	Participación en el Mercado Enero - Junio 2005.....	140
GRÁFICO 6	Evolución de Las Ventas BSP (2002 – 2004).....	142

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	Boleto Aéreo Con Cargo Por Emisión (Agencia).....	194
ANEXO 2	Boleto Aéreo Con Cargo Por Emisión (Aerolínea).....	194
ANEXO 3	Carta Taca.....	195
ANEXO 4	Entrevista Agente de Viajes.....	196
ANEXO 5	Reportaje Aerolíneas.....	197
ANEXO 6	Resolución No 031/2000	198
ANEXO 7	Carta a Alfonso Sevilla ..	199
ANEXO 8	Entrevista Agencia de Viajes Consolidadora.....	200
ANEXO 9	Encuesta Agentes De Counter.....	201
ANEXO 10	Tabulación De Encuestas.....	203
ANEXO 11	ASECUT Cuadro De Cargo Por Servicios.....	212
ANEXO 12	Entrevista Ex Presidente ASECUT.....	213
ANEXO 13	Matriz FODO – FADA Agencias De Viajes.....	214

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se analiza el sistema de transporte aéreo desde el punto de vista de dos de sus principales actores: las compañías aéreas y las agencias de viajes. Se observa el impacto negativo que ha causado la reducción de las comisiones a las agencias de viajes, principal canal de distribución indirecta en ventas de boletos aéreos en el mundo entero para las aerolíneas.

En el primer capítulo se presentan los requisitos necesarios para el funcionamiento de las agencias de viajes y las asociaciones con que se relacionan.

En el segundo capítulo se estudian las diferencias y semejanzas entre las agencias del Ecuador versus las del resto del mundo; además se explica desde el punto de vista económico el porque de la reducción de las comisiones por parte de las aerolíneas; su normativa legal y cuales son las leyes que las protegen.

En el tercer capítulo se realiza un estudio del entorno donde se desenvuelven; su relación con los proveedores y los competidores, como les afecta directa e indirectamente; el recurso técnico; cual es papel que ellos juegan hoy en día en su competitividad; los clientes, cuales son sus expectativas y recurso humano del que se valen las agencias de viajes.

Y finalmente en el cuarto capítulo se formulan algunas propuestas que les ayuden a mejorar sus márgenes de utilidad; las mismas que están enfocadas en el desarrollo del turismo receptivo, planes de mercadeo y capacitación del recurso humano.

INTRODUCCIÓN

El análisis de la reducción de las comisiones a las agencias de viajes IATA de la ciudad de Guayaquil es necesario, debido a la nueva tendencia de las aerolíneas a nivel mundial de tratar de reducir los grandes costos que la aviación implica, sumado a la sobreoferta aérea actual, se ven obligadas a reducir el margen de comisiones que estaba destinada para las agencias de viajes, dando como resultado tarifas mas atractivas para los clientes, pero al mismo tiempo desatando una gran polémica entre las aerolíneas y los agentes de viajes.

Ambos bandos parecen haber comenzado una especie de guerra silenciosa, por un lado los agentes de viajes que intentan sobrevivir y las líneas aéreas por otro quienes intentan mantener la rentabilidad en su negocio. Este modalidad que empezó en Estados Unidos y que se ha extendido a Europa y Latino América; donde ha sido necesaria la intervención del gobierno; en algunos casos cuando las agencias han interpuesto acciones legales en contra de las líneas aéreas.

Ecuador no es la excepción en este debate; existen un sin número de agencias en nuestro país; quienes han visto disminuir significativamente su principal ingreso que es la comisión por venta de boletos aéreos, obligándoles a hacer notable recortes de personal entre otras modificaciones y en otros casos cerrar sus negocios.

El objetivo general de esta tesis es determinar a través de la observación y el análisis, los principales problemas que han generado la reducción de comisiones por parte de las líneas aéreas a las agencias de viajes IATA de Guayaquil y así sugerir propuestas para su crecimiento.

Como objetivos específicos tenemos los siguientes:

- Identificar la problemática que enfrentan las agencias de viajes debido a la baja de comisiones por medio de datos estadísticos.
- Fortalecer el turismo receptivo, a través de alianzas estratégicas y asociaciones, constituyéndolo como una de sus principales fuentes de desarrollo alternativo.
- Implementar Planes de Mercadeo, que permitan optimizar los servicios prestados, e incentivar el aumento del mercado objetivo

- Promover la profesionalización del Recurso Humano, para aumentar su nivel de competencia.

Se considera que este análisis será de gran aporte para este gremio de agencias de viajes y para quienes están interesados en este tipo de negocio, pues presentaremos la situación actual en se encuentran y establecemos variadas alternativas, que les permitan desarrollar su negocio y asegurar su subsistencia.

CAPÍTULO 1

1. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES

1.1 AGENCIAS DE VIAJES INTERNACIONALES Y OPERADORAS DE TURISMO

1.1.1 DEFINICIÓN

Para comenzar este estudio primero es necesario establecer algunos conceptos de agencias de viajes, operadores de turismo y mayoristas etc. Las cuales se nombra en repetidas ocasiones a lo largo del desarrollo de este trabajo de investigación.

Una agencia de viajes es una empresa que ofrece servicios turísticos y actúa como intermediario entre aquellas personas que requieren desplazarse y los prestadores de servicios

turísticos específicos proporcionando orientación y asesoría en los casos correspondientes (1)

Las leyes ecuatorianas definen a las agencias de viajes de la siguiente manera:

Son consideradas agencias de viajes las Compañías sujetas a vigilancia y control, de la Superintendencia de Compañías, en cuyo objeto social el desarrollo social de las actividades turísticas, dirigidas a la prestación de servicios en forma directa o como intermediación, utilizando en su accionar medios propios o de terceros.(2)

La ley ecuatoriana, define las siguientes actividades como propias de una agencia de viajes, las cuales podrán ser desarrolladas tanto fuera como dentro del país y las cita de la siguiente forma (3)

- a. La mediación en la reserva de plaza y venta de boletos en todos clase de medios de transporte locales o internacionales;
- b. La reserva, adquisición y venta de alojamiento y servicios turísticos, boletos o entradas a todos tipo de espectáculos, museos, monumentos, y áreas protegidas en país y en el exterior;

- c. La organización, promoción y venta de los denominados paquetes turísticos entendiéndose como tales el conjunto de servicios turísticos (manutención, transporte, alojamiento, etc.), ajustado y proyectado a solicitud del cliente, a un precio preestablecido para ser operado dentro y fuera del territorio nacional;
- d. La prestación e intermediación de servicio de transporte turístico aéreo, terrestre, marítimo y fluvial a los viajeros dentro y fuera del territorio nacional;
- e. El alquiler y flete de aviones, barcos, autobuses, trenes y otros medios de transporte para prestación de otros servicios turísticos;
- f. La actuación como representantes de otras agencias de viajes, y turismo nacionales y extranjeras, en otros domicilios diferentes a de la sede principal de la representada, para la venta de productos turísticos;
- g. La tramitación y asesoramiento a los viajeros para obtención de los documentos de viajes necesarios;
- h. La entrega de información turística y difusión de material de propaganda;
- i. La intermediación en la venta de pólizas de seguros inherentes a la actividad turística;
- j. El alquiler de útiles y equipos destinados a la práctica de turismo deportivo y especializado;

- k. La intermediación en paquetes turísticos que incluyan cursos internacionales de intercambio, congresos y convenciones; y ,
- l. La intermediación en el despacho de carga y equipaje por cualquier medio de transporte.

1.1.2 TIPOS DE AGENCIAS DE VIAJES

Encontramos la siguiente clasificación de agencias de viajes en razón del ámbito y extensión de sus actividades : (4)

- a. Mayoristas
- b. Internacionales
- c. Operadoras

Las agencias intencionales y las operadoras podrán ejercer los dos tipos de actividades a la vez siempre y cuando el activo real sea igual a la sumatoria de los requeridos para cada una de ellas . En la licencia anual de funcionamiento constara este particular.

Ni las agencias internacionales ni los operadores podrán en ningún caso realizar la actividades determinadas como propias de las agencias mayoristas; estas últimas no podrán efectuar las actividades de ninguna de las otras

- a. Agencias de viajes mayoristas .- son agencias de viajes mayorista 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 se servicios que complementan el turismo receptivo; organizan y venden en el campo internacional a través de 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 intermediaciones en la venta de paquetes turísticos que incluyan cursos internacionales de intercambio, congresos y convenciones.

Las agencia de viajes mayoristas podrán también vender en el exterior los servicios turísticos que adquieren 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 al Ministerio de Turismo.

- b. Agencias de viajes internacionales.- Son agencias de viajes internacionales las que comercializan el producto de las agencias mayoristas, vendiéndolo directamente al usuario; o bien proyectan, elaboran, organizan o venden toda clase de servicios y paquetes turísticos, directamente al usuario o comercializan tanto local como internacionalmente el producto de las agencias operadoras. Estas agencias no pueden ofrecer ni vender productos que se desarrollen en el exterior a otras agencias de viajes dentro del territorio nacional.

- c. Agencias de viajes operadoras.- Son agencias de viajes operadoras las que laboran, organizan, operan y venden ya sea directamente al usuario a través de dos tipos de agencias de viajes, toda clases de servicios y paquetes turísticos dentro del territorio nacional para ser vendidos al interior o fuera del país.

1.2 LA IATA

Asociación Internacional de Transportes Aéreos (IATA)

“Es la Asociación comercial de líneas aéreas internacionales, de carácter mundial; la IATA define un sistema unificado de transporte aéreo por rutas internacionales establece tarifas y precios, normas de seguridad; condiciones de

servicios nombra y supervisa a los agentes de viajes que venden los billetes internacionales” (5)

1.2.1 RELACIÓN ENTRE AGENTES Y LA IATA

La decisión general esta en manos de la conferencia de agencias de pasaje compuesta por funcionarios ejecutivos con muchos años de experiencia pertenecientes a todas las Compañías Aéreas miembros de la IATA (6)

La Conferencia adopta resoluciones por voto unánime que al ser aprobados por los gobiernos interesados adhieren carácter de obligatorio para todas las Compañías Aéreas Miembros de la IATA y sus agentes nombrados. Se anticipación para tratar asuntos que requieran atención inmediata.

Según se refleja en el cuadro de organización, la Conferencia cuenta con apoyo variado en su esfera de actividades en base permanente o de acuerdo a las necesidades.

Las actividades diaria del Programa de Agencias que implica el manejo de asuntos relacionados a la búsqueda obtención y mantenimiento de la acreditación de IATA por los agentes de viajes, se efectúa por medio de una oficina local de Servicios de agencias IATA; generalmente una por país o grupo de países y las actividades de estas están vigiladas y controladas

por el Administrador de Agencias por medio de oficinas respectivas de Área (Ginebra, Miami o Singapur, según sea apropiado).

La experiencia, las opciones y recomendaciones de esos organismos de las compañías aéreas individuales son transmitidas a la Conferencia que decide cuando conviene efectuar reajustes en las Reglas existentes o si se recomiendan otras nuevas. La Conferencia también hace recomendaciones y propuestas de fuentes exteriores y tiene libertad para decidir sobre ellas dentro de los límites preescritos de su autoridad que consiste en el tomar decisiones con respecto a las relaciones entre compañías aéreas y agente de venta de pasaje reconocidos y otros intermediarios pero excluyendo los temas de niveles de remuneración.

Para que todo el cuerpo de reglamentaciones sea eficaz y tenga sentido se lo debe considerar razonable y justo con relaciones a quienes estarán sujetos a ellas el programa de agencias de IATA se esfuerza en satisfacer estas exigencias a través del contacto diario entre una 49.000 agencias de viajes en el mundo y mas 260 compañías aérea.

Puede hacerse aún mas eficazmente cuando lo agentes de viajes se comunican libre y abiertamente con las compañías áreas y cuando sostienen a sus asociaciones nacionales.

1.2.2 EL COMISIONADO DE AGENCIAS DE VIAJES.

El Comisionado de Agencias de Viajes de los cuales hay tres en el mundo entero, se menciona en varias partes de la resolución de las Normas para Agencias de venta de pasaje. Estos defensores han estado al servicio de la industria aérea mas de una década, la muestra de sus éxitos se sirve en el hecho de que lo hagan sin atraer publicidad (7)

En la resolución 820D, del manual de la IATA se establece el procedimiento para el nombramiento de un Comisionado de Agencias de Viajes. Este nombramiento se hace en nombre de la industria, a la vez la participación en el proceso de IATA y de UFTAA(2). Con el motivo de demostrar la percepción y realidad de dependencia completa de apuntado, este puesto es consolidado por las compañías aéreas y los Agentes de Viajes.

La función del Comisionado de Agencias de Viajes es aprovisionar al Agente acreditado con una fuente accesible para apelar cuando el Agente se siente dañado por una decisión tomada bajo las normas para Agencias de Venta. Normalmente un Agente Acreditado que halla sido retirado de la relación de Agencias por el Administrador de Agencias, puede tratar de conseguir una revisión de la decisión por el comisionado de la Agencia de

Viajes. Durante el proceso de revisión la decisión disputada se pone en suspenso: A la inversa, el administrador puede tratar de conseguir una revisión del Agente Acreditado por el Comisionado de las Agencias de Viajes como por ejemplo la supuesta falta de guardar suficientemente "los stocks" de documento de tráfico en custodia.

Es importante reconocer que la oficina de Comisionado para Agentes de Viajes fue creada por la industria entera, para asegurar que la IATA pueda dar el proceso debido a los Agentes acreditados y por consiguiente a todos los solicitantes a la acreditación de IATA.

El Agente Acreditado que sea afectado por una decisión susceptible a la revisión del Comisionado de Agencias de Viajes se le avisara en la carta comunicado la decisión por cortesía de su derecho de recurso. La importancia de las compañías aéreas de mantener una lista efectiva de los intermediarios calificado de ventas de viajes es absoluta. Es una labor de enormidad que envuelve alrededor de 80.000 mil tiendas de Agencias de Viajes en el mundo entero. A veces y afortunadamente en muy pocas ocasiones, hay engaños en la dirección de una empresa tan grande como esta. El Comisionado de Agencias de Viajes esta allí para arreglar estas dificultades rápidamente.

La industria con razón se siente orgullosa de su mecanismo económico que ha sido creado como resultado de consultas prácticas entre las compañías aéreas y los Agentes de Venta. ¿Qué pasa si el apelante sigue estando descontento con la apelación del Comisionado? El acceso a la posibilidad de más ayuda se provisiona por el recurso al arbitraje en ese caso las provisiones de la sección 14 de las normas para Agentes de Viajes podrán ser invocadas por el Agente afectado.

1.2.3 PROCEDIMIENTO DE ACREDITACIÓN Y NOMBRAMIENTO

La reglamentación referente a la aprobación, la acreditación y la conservación de la condición de Agentes se expone con detalle en las resoluciones de IATA y se las reproduce en su manual así pues el breve esbozo que sigue a continuación sirve simplemente de introducción.⁽⁸⁾

Normas para Agencias de Venta.- Las Normas para Agencias de Venta regulan la relación entre los Agentes Acreditados por la IATA y la Compañías Aéreas Miembros.

Estas Normas Establecen los derechos y obligaciones de ambas partes, así como los procedimientos aplicables a quienes tratan de conseguir la acreditación IATA para la venta de transporte aéreo internacional de pasajes.

Concesión de Agente Acreditado por la IATA.- Es un Agente de Venta de pasaje aprobado por las Compañías Aéreas Miembros por medio de La Asamblea Regional de acuerdo con las Normas para Agencias de Ventas de pasaje.

La compañía Aérea Miembro solo pagan comisiones por ventas hechas por Agentes acreditados por la IATA. Cualquier persona u organización puede llegar hacer Agente Acreditado, presentando una solicitud, que tiene la forma de respuesta a un cuestionario.

Del Administrador de Agencias de Viajes o del Director de las Américas se pueden obtener ejemplares del cuestionario y la respuesta a las consultas. La solicitud se envía a IDFS, Las Américas Servicios para Agentes Ubicada en Miami Florida. Se presentara una copia de la solicitud al representante de Agencias local en el área bajo cuya jurisdicción quedaría el solicitante si se requiere información mas detallada respecto a las procedimientos de la solicitud, como puede obtenerse de la oficina IATA en Miami o IATA en su área.

Los representantes locales de Las Compañías Aéreas Miembros en el territorio en cuestión asisten en la obtención de la información necesaria

sobre los solicitantes. Estos representantes examinarán las condiciones que reúnen el solicitante con respecto, entre otras cosas a :

- Capacidad y experiencia del persona.
- Identificación y anexos al local de la Agencia.
- Equipos y procedimientos de seguridad.



AGENCIA IATA

Al solicitante se le concederá el reconocimiento como agente acreditado por IATA y, en consecuencia se le podrá nombrar para representar a compañías aéreas miembros, si el solicitante cumple los requisitos y satisfacen los criterios que se exponen en términos generales en las normas para Agencias de Venta y formaliza un contrato de Agencia. A la persona cuya solicitud haya sido rechazada, se le expone los motivos de dicha medida . El solicitante rechazado podrá solicitar que se considere o revise esta decisión.

A cada Local Aprobado de un Agente Acreditado se le asignara un código numérico IATA individual y se le refleja en Relación oficial de agencias IATA. Las Compañías miembros tienen libertad de nombrar agentes acreditados en esta Relación . Una vez que lo hayan hecho aquella compañías miembros , que participen en el plan de facturación y Pago (BILLING SETTLEMENT PLAN O BSP) , podrán entregar al Agente si lo

desean, su Placa de Identificación de Transportista . La propia oficina del Plan de Facturación y Pago envía al Agente Documento Normalizados de Trafico del Plan de Facturación y Pagos. La Compañías Miembros que no participan en Plan de Facturación y Pagos o en países sin BSP podrán entregar directamente al Agente sus propios documentos de trafico.

Para que una solicitud prospere, se tiene que satisfacer determinados criterios básicos. Al solicitante que no satisfaga estos criterios mínimos, no se le concederá la acreditación de IATA, siendo necesario mantenerlos para tener la garantía de que se sigue figurando en la Relación de Agencias IATA. Los criterios se clasifican en las siguientes categorías:

a. Locales

b. Generales

a. Locales.- El local objeto de solicitud deberá estar abierto para realizar negocios de manera regular y ser identificado comercialmente como agencia de viajes; teniendo en cuenta, no obstante, que el Local que no cumpla con estas condiciones puede ser aprobado, no obstante si cumple todos los demás requisitos exigido y :

- Solamente se dedique a organizar Viajes Todo incluidos (inclusive tours) y realice la emisión de documentos de tráfico relacionados con los citados viajes todo incluido solamente ; o
- Es una sucursal sita en los locales de una organización, planta industrial o firma comercial y se dedica sustancialmente a atender a las necesidades de viaje de esa organización, planta industrial o firma comercial; o
- Es un local con impresora Satélite de Billetes .

b. Generales .- Respecto a la emisión de Documentación de Tráfico, una vez acreditado el Agente, este cumplirá lo establecido en la resolución 822 en la medida en que afecte a sus acciones u obligaciones.

Cuando se exija oficialmente, el solicitante deberá estar en posesión de una licencia de comercio válida.

Todos las declaraciones esenciales contenidas en la solicitud deberán ser exactas y completas

1.2.4 PLAN DE FACTURACIÓN Y PAGO DE IATA (BSP)

El elemento característico fundamental del Plan de Facturación y Pago de IATA es el Documento Estándar neutral de Tráfico (billete de pasaje y MCO) que utilizan los Agentes Acreditados por IATA en nombre de todas las Compañías Aéreas representadas .

El plan de Facturación y Pago utiliza los servicios de los Centros de Proceso de Datos para Calcular:

- Las facturaciones y los importes monetarios que los Agentes remiten al Banco de Compensación nombrado ; y
- La distribución de estos importes por el Banco para su abono entre las Compañías Aéreas .

Mediante la introducción del Plan de Facturación de Pagos tanto las Compañías Aéreas como los Agentes mejoran los niveles de servicio , al mismo tiempo que ahorran tiempo esfuerzo y, el por consiguiente, dinero. El primer plan de Facturación y Pago desarrollado por las Compañías Aéreas Miembros de la IATA fue lanzado en 1971 en Japón.

El interés mundial por el reporte y la remisión de fondos centralizados por los Agentes ha crecido fuertemente desde entonces y en la actualidad , hay varios planes que están funcionando con éxito en todo el mundo , al mismo tiempo que se van desarrollando otros mas.

Este sistema de pagos tiene las siguientes ventajas:

- Reducir y simplificar el trabajo mediante la utilización de Documentos de Trafico Estándares para la emisión manual o automatizada de billetes en nombre de todas las compañías aéreas participantes en los planes de Facturación y Pagos;
- Centralizar la fuente desde la cual se suministran estos Documentos de Trafico y automatizar su aprovisionamiento;
- Simplificar el papeleo y reducir los gastos generales sustituyendo los reportajes múltiples de ventas por un listado abreviado, que se envía a un destinatario solamente, e introduciendo un juego único de Formularios Administrativos Estándares, que deberá ser utilizado en nombre de todas la Compañías Aéreas participantes en el Plan de Facturación de Pagos;
- Establecer un solo punto central al cual han de enviarse los reportes y las remesas de fondos;
- Facilitar y fomentar la utilización de los sistemas automatizados más modernos de expedición de billetes, economizando con ello tiempo y dinero, al mismo tiempo que al cliente se presenta un billete legible y atractivo;
- Simplificar la información general

- Además permite ahorrar gastos generales administrativos y costos de inventario de Documentos de Trafico, al mismo tiempo que racionaliza su servicio al consumidor.

El funcionamiento y el desarrollo día a día de cada Plan de Facturación y Pago individual es dirigido por un Gerente local de " Industry Distribution & Financial Services " (en lo sucesivo IDFS); que es nombrado por la Gerencia de IDFS. El gerente de ISS trabaja en estrecha colaboración con los Miembros de la IATA, Agentes, y otros socios activos del Plan de Facturación y Pagos para asesorar y asistir en materias operacionales y de procedimientos del Plan de Facturación y Pago, según se establece en el Programa de Agencias IATA.

Un solo inventario de Documentos de trafico facilita su custodia a los Agentes de Viajes. Para su almacenamiento , se necesita menos espacio y el control de inventario resulta más simples y seguro.

Aunque son necesarios determinados formularios administrativos estándares , el papeleo se reduce considerablemente en cooperación con las condiciones distintas de las del Plan de Facturación y Pago.

De estos impresos, el mas significativo es el formulario de Reporte de Ventas (Sales Transmittal Form), en el que se registran todas las transacciones contables realizadas por un Agente durante cada periodo de reporte. Una vez llenado, el formulario de Reporte de Ventas por el Agente; en una fecha definida se remite , junto con todos los documentos justificativos, a un Centro de Proceso de Datos designado al efecto .

Este Centro lleva a cabo comprobaciones de edición de los datos recogidos de todos los documentos y genera una sola facturación consolidada para cada Agente respecto a todas las cantidades de dinero adeudas a las compañías Aéreas participan en el Plan de Facturación y Pago . Entonces, el Agente efectúa una sola remesa de fondos al Banco de Compensación que ese haya señalado.

A su vez, el Centro de Proceso de Datos Transmite los cupones contables procesado y los demás documentos contables, y el banco de Compesación los reportes del Agente a cada Compañía Aérea participante en el Plan. Si surgen discrepancias como resultado de la verificación de los cupones contables y las facturas, las Compañías Aéreas reajustan las diferencias directamente con los Agentes.

1.2.4.1 EL PLAN DE FACTURACIÓN Y GASTOS Y LA AUTOMATIZACIÓN

Al igual que la industria de las Agencias de Viajes, el Plan de Facturación y Pago ha aprovechado las ventajas que ofrece la automatización, habiéndose desarrollado el soporte lógico (software) para sistemas de ordenados y las demás mejoras necesarias para que los Agentes emitan billetes automatizados estándares en nombre de la mayoría de las Compañías Aéreas que participan en los diversos Planes de Facturación y Pago y, por medios automatizados, comunicar al Centro de Proceso de Datos sus Ventas . (9)

La administración diaria de los Agentes de Viajes se lleva a cabo con el Gerente de ISS y el Centro de Proceso de Datos (reporte de ventas), el Banco de Compensación (remesa de fondos) y el Encargado de la Distribución de Documentos de Trafico (inventario de billetes), pero esto no quiere decir que se pierda el contacto con las compañías aéreas. Los Agentes continúan teniendo acceso directo a ellas en todo momento. La simplificación administrativa ofrecida por el Plan de Facturación y Pago permite a los Agentes dedicar más tiempo a las actividades de mercadeo.

1.3 ORGANISMOS DE TURISMO

1.3.1 CAMARA DE TURISMO

En cada provincia se constituirá una Cámara de Turismo cuyo domicilio será la capital provincial. Las Cámaras de Turismo serán personas jurídicas de derecho privado, gozaran de autonomía, serán representadas por su presidente y se registrarán por esta Ley, sus Estatutos y reglamentos internos,
(10)

La Cámara de Turismo serán entidades sin fines de lucro y quedan prohibidas de realizar actividades políticas o religiosas. La duración de las cámaras será por tiempo indefinido.

Entre sus objetivos tenemos:

- Estimular la cooperación, coordinación y desarrollo de actividades turísticas conjuntas entre el sector privado y el sector público;
- Promover el desarrollo del turismo interno; como aporte para el progreso económico, cultural y social del pueblo del Ecuador ;
- Cooperar en la orientación de políticas y proyectos turísticos que implemente el estado ecuatoriano ;

- Fomentar la realización de ferias y exposiciones, convenciones y demás eventos de carácter turístico, así como intervenir en programas de publicidad y promoción turística ;
- Participar con entidades y organismos nacionales e internacionales que persiguen similares objetivos;
- Desarrollar programas de capacitación y perfeccionamiento profesional del personal que labora en el sector;
- Vigilar el cumplimiento de los contratos y obligaciones en las intervengan sus socios y ;
- Las demás actividades que complementen a las anteriores que contribuyan al desarrollo o defensa del gremio.

La Cámara de Turismo tendrá la siguiente organización:

- La Asamblea General, conformada por todos los socios de la Cámara, de entre los cuales se elegirán al Directorio y al Presidente de la respectivas Cámara. Se entenderá como socio de la Cámara a las empresa turísticas debidamente registradas por el Ministerio del ramo , las cuales registran en aquella , su representante legal , o quien lo subrogue conforme a los Estatutos;

- El directorio que estará conformado por dos vocales representantes de cada actividad turística, nombrada por la Asamblea, el presidente y el Secretario;
- El presidente, nombrado por la Asamblea, de entre sus miembros, quien durará dos años en sus funciones y podrá ser reelegido.

En el Artículo 4 explica que todas las personas titulares o propietarias de empresa o establecimiento dedicadas a actividades turísticas tendrán, previo al ejercicio de dichas actividades, que afiliarse a la Cámara Provincial de Turismo de su respectiva jurisdicción.

La Cámara otorgará los certificados de afiliación para la inscripción en el Registro Mercantil, a las personas naturales o jurídicas que se dediquen a la actividad turística.

Para efectos de esta ley, se consideran actividades turísticas las siguientes:

- El servicio de hotelería, hospedaje y afines realizado por establecimiento hoteleros debidamente registrados por el Ministerio de Turismo;
- Los servicios de operadores de agencias de viajes; prestados por empresa registradas por el Ministerio de Turismo;

- El servicio de transporte aéreo, terrestre, marítimo y fluvial nacional o internacional, realizados por las empresa debidamente registradas o reconocidas por el Ministerio del ramo;
- El servicio de alimentos y bebidas, prestado por los establecimientos registrados por el Ministerio de Turismo y ;
- Los demás servicios considerados turísticos por la Ley de Turismo y sus normas reglamentarias de aplicaciones

Cuando las Cámaras provinciales tuvieren conocimiento de que una persona natural o jurídica ejerce alguna actividad turística reconocida como tal por el Ministerio de Turismo, que no este afiliada a ellas, el Presidente o el Servicio Ejecutivo notificarán por escrito para que, en un plazo de 60 días cumpla con esta obligación transcurridos este plazo, las Cámara procederá a demandar la afiliación ante le Juez correspondiente.

1.3.2 SUBSECRETARÍA DE TURISMO

Este es un ente que representa al Ministerio de Turismo en las diferentes provincias del Ecuador. Para explicar su función definíamos primeramente la del Ministerio de Turismo que contemplada en la ley de turismo de la siguiente forma (11)

- Preparar las normas técnicas y de calidad por actividad que regirán en todo el territorio nacional.
- Elaborar las políticas y marco referencial dentro del cual obligatoriamente se realizará la promoción internacional del país;
- Planificar la actividad turística del país;
- Elaborar el inventario de áreas o sitios de interés turístico y mantener actualizada la información
- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de institución ;
- Presidir el consejo consultivo de Turismo
- Promover y fomentar todo tipo de turismo, especialmente receptivo y social y la ejecución de proyectos, programas y prestación de servicios complementarios con organizaciones, entidades e instituciones pública y privada incluyendo comunidades indígenas y campesinas en sus respectivas localidades;
- Orientar, promover y apoyar la inversión nacional y extranjera en las actividades turísticas, de conformidad con las normas pertinentes
- Elaborar los planes de promoción turística nacional e internacional ;
- Calificar los proyectos turísticos;
- Dictar los instructivos necesarios para la marcha administrativa y financiera del Ministerio de Turismo ; y
- Las demás establecidas en la Constitución, esta Ley y las que le asignen los Reglamentos.

También será de competencia privativa del Ministerio del Turismo, en coordinación con los organismos seccionales, la regulación a nivel nacional, planificación, promoción internacional, facilitación, información estadística y control de turismo, así como el control de las actividades turísticas. Además coordinará con otras instituciones del sector público las políticas y normas a implementarse, a fin de no afectar el desarrollo de turismo.

La subsecretaria por medio del Ministerio podrá tercerizar los siguientes servicios, en cuyo caso fijara tarifas para cubrir los costos que demande los mismos;

- El reconocimiento de la categoría que corresponda a cada interesado;
- La verificación del uso de los bienes turísticos exentos de impuestos;
- La calificación de proyectos turísticos que se acojan a los beneficios tributarios y;
- Los centros de información turísticas
- La determinación pericial de las inversiones para efectos tributarios y
- Otros que resuelva el Ministerio de Turismo, excepto aquellos que se transfieran a los gobiernos provinciales y cantónales y producto del proceso de descentralización de competencias.

1.3.2.1 DEPARTAMENTO DE TURISMO MUNICIPAL

La ordenanza Municipal del 9 de Agosto del 2001 crea la Dirección municipal de Turismo la cual tiene entre sus funciones, gestionar, ejecutar y evaluar Convenios y proyectos en el ámbito turístico con entidades e instituciones del sector privado, Nacional e internacional; e, identificar fuentes de cooperación Técnicas y de financiación Nacional e Internacional, y gestionar convenios y supervisar la correcta ejecución de los mismos. (12)

Siendo de interés de la Municipalidad diversificar, desarrollar y ampliar los programas que ejecuta La Dirección de Turismo, por lo cual es necesario que en todos los campos del quehacer Turístico se obtengan mayores oportunidades para la ciudad, se aspira proyectar globalmente; además, complementando el Turismo y las Relaciones Internacionales que se encuentren en todos los aspectos y acciones de la Competitividad; y, ejercicio de las facultades y atribuciones Constitucionales y legales de las que se haya investido.

También podemos contar con las siguientes funciones:

- Establecer una estructura administrativa ágil y eficiente, sin excesos burocráticos y gastos superfluos que adquiera la experiencia

necesaria para proporcionar asistencia técnica y capacitación en las áreas de su competencia a entidades institucionales o personas particulares.

- Mantener un registro permanente y actualizado de proyectos del ámbito turístico, tanto Municipales como Estatales y/o Privados, susceptibles de una futura ejecución o promoción por parte del Municipio o auspiciantes.
- Dirigir, planificar, supervisar y velar por el cumplimiento de las acciones relacionadas con los planes Nacionales de Turismo.
- Impulsar la aplicación y el cumplimiento de las normas legales, reglamentarias, ordenanzas y demás disposiciones relativas al Turismo y a la actividad Turística.
- Desarrollar con el apoyo de la Cámara Provincial de Turismo y de las personal Naturales o Jurídicas dedicadas a las actividades Turísticas del Cantón, planes y programas que le permitan promocionar adecuadamente la imagen de la Ciudad y del Cantón como destinos Turístico acogedor, seguro, hospitalario, respetuoso del Medio Ambiente y con los activos suficientes para motivar al visitante su deseo de permanecer en estas localidades por mayor tiempo o retornar en otras ocasiones.

1.3.3 ASOCIACIÓN DE AGENCIAS DE VIAJES (ASECUT)

ASECUT la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes Operadores de Turismo y Mayoristas, es una entidad privada con personería jurídica y patrimonio propio, sin animo de lucro y duración indefinida, creada por el servicio y la asistencia a sus asociados y para fines determinados en la ley de turismo, su reglamento y sus estatutos (13)

Se constituyo jurídicamente el 17 de Octubre de 1958, mediante el acuerdo No. 924, publicado en el Registro Oficial No. 646 del 21 de octubre del mismo año.

1.3.3.1 ASECUT Y SU IMPORTANCIA.

A mediados del siglo pasado las tres agencias de viajes pioneras del Ecuador, decidieron conformar la Asociación de Agencia de Viajes, Operadores de Turismo y Mayoristas-ASECUT.

Uno de los motivos de su creación fue la inclusión del gremio turístico ecuatoriano a la Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina-COTAL .

Este hecho demuestra la importancia que tiene una Asociación de Turismo para el desarrollo común de sus afiliados y para la defensa de sus derechos ante las autoridades nacionales e internacionales y, no menos importante, para formar un frente común ante la IATA.

Por lo tanto, en el diario trajinar de las asociaciones, se resolverán problemas relacionados, entre otros, con el Ministerio de Turismo, Ministerio del Medio Ambiente, Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección Nacional de Migración, Municipios; además es la voz autorizada para sus discusiones con el BSP(IATA), ARLAE y contribuye al desarrollo del turismo nacional, al pertenecer a varias organizaciones turísticas como FENACAPTUR y sus filiales provinciales, Comités de Facilitación Turísticas.

1.3.3.2 OBJETIVOS DE LA ASE CUT

Entre sus principales objetivos esta:

- Asumir la representación y defensa de los intereses comunes profesionales y comerciales de sus miembros cuando fuese necesario.

- Procurar mantener la unión y la armonía entre sus asociados y personeros.
- Fomentar el desarrollo del turismo en sus distintas clasificaciones, especialmente del turismo receptivo, por medio de los operadores asociados en colaboración con el Estado y las entidades publicas y privadas creadas para este fin.
- Combatir la competencia desleal y las actuaciones incorrectas en los negocios y actividades turísticas, en cumplimiento de las disposiciones legales, legalmente, reglamentarias y estatutarias vigentes.
- Hacer cumplir el código de Ética de Asociaciones. Propender al desarrollo profesional y a la capacitación de sus asociados mediante la organización y /o participación en todo tipo de seminarios, cursos, conferencia y más apropiados a esta finalidad.
- En general, realizar todas las actividades que conduzcan al desarrollo turístico y al fortalecimiento de la Asociación y sus afiliados.

ORGANIZACIONES A LAS QUE PERTENECE

OMT. Organización Mundial del Turismo

FUAAV Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes.

COTAL. Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina.

MINISTERIO TURISMO Consejo de Promoción Turística. Comité de ferias internacionales de Turismo.

FENACAPTUR. Federación Nacional de Cámaras de Turismo

CAPÍTULOS PROVINCIALES

Pichincha

Guayas

Azuay

Tungurahua

Imbabura

Loja

Chimborazo

Manabí

SERVICIOS A LOS AFILIADOS DE ASECU

Representation legal.

Joint Executive Group - IATA - ASECU

Organismos Públicos Y Privados

Consejo De Promoción Turística

Comisión De Salarios

CORPAQ

Accesoria Legal

Capacitación

Información turística

Publicación de mapas
Carnet IATA - FUA AV
Directorio de operadores turísticos
Póliza de asistencia médica
Trámite de visas
Cargos por servicios (fees)
Boletín mensual

1.3.4 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Estas surgen en Ecuador como respuesta a la difícil situación de las agencias de viajes en este país. El principal objetivo de las mismas es el de unir esfuerzos para obtener mayores beneficios de parte de los proveedores de servicios turísticos (aerolíneas, mayoristas, sistemas de reservaciones, seguros de viajes etc). Esta unión de agencias les da a el grupo un importan poder de negociación que les permite gozar de privilegios tales como: sobre comisiones en ciertos servicios; tarifas especiales en hoteles, aerolíneas, alquileres de vehículos; etc.

Estas asociaciones de Agencias de Viajes no son nuevas, ya se han venido realizando con anterioridad en países como México, Perú y Argentina. En nuestro país existen 2 importantes Alianzas de Agencias de Viajes que son:

Grupo Global y Grupo Ecuatorial.

Las asociadas pagan una suscripción mensual para sus gastos administrativos, para su capitalización, asesoramientos entre otros gastos. En el caso de Grupo Global esta suscripción también les da derecho a gozar de ciertos beneficios como el de contar con un counter para asistir a pasajeros de las agencias del grupo, ubicados en los aeropuertos de Quito, Guayaquil y Cuenca.

En el caso de Grupo Ecuatorial cuenta con el importante Asesoramiento de un experto argentino entendido en la materia de este tipo de negociaciones, entre los logros obtenidos tenemos la formación de su propia mayorista y tienen también un importante contrato con un GDS (Amadeus) .

Lo importante sería que las agencias de estos grupos unificaran sus ventas a un solo proveedor y de esta manera pudieran ejercer presión para obtener mas comisión o mejores tarifas, pero esto en la practica no esta dando los resultados esperados, ya que la desunión no permite que se cumplan las metas establecidas por los proveedores especialmente la de las aerolíneas.

A continuación presentamos las agencias asociadas a estos grupos:

CUADRO No. 1
ALIANZAS ESTRATÉGICAS

GRUPO GLOBAL		GRUPO ECUATORIAL	
SEITUR	UIO - GYE - CUE	FERAUDVIAJES	GYE
DARVITUR	AMB	FERVAVIAJES	GYE
COLTUR	GYE - PTO	GRUDENTUR	GYE
CONTIVIAJES	GYE	ROYAL TOUR	GYE
LA MONEDA	GYE - UIO	DITURSA	GYE
VAZTOUR	CUE	ECUATOURS	GYE
ROSETUR	MAC	AEROMUNDO	GYE
IXATOURS	CUE	ISAITUR	GYE
DIAMANTE VIAJES	RIO	DILLONTOUR	GYE
G1	GYE	VALTUR	GYE
SURVIAJES	CUE	BOULEVARD	GYE
AGENTUR	UIO	SOINTOUR	GYE
GARLATOUR	UIO	MARGOT CHAVEZ	GYE
POLIMUNDO	UIO-AMB	MEGATOURS	GYE
INTIPUNGO	UIO	ROSS TOUR	GYE
BONTRAVEL	UIO	GOLDEN TRAVEL	GYE
ECONATIVA	UIO	GRANDTOUR	GYE
TURISA	UIO	NATIONAL TOUR	GYE
NUEVA FRONTERAS	UIO	VIAJES ORION	UIO
CINCO CONTINENTES	UIO	MUNDO VISION	UIO
GESPA VIAJES	UIO	TRAVEL SHOP	UIO
INRTERTURIS	LOJ	IMBAVIAJES	IBARRA
VIEXPA VIAJES	UIO		
HOLIDAY TRAVEL	UIO		

Fuente y Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

CAPÍTULO 2

2. REDUCCIÓN DE LAS COMISIONES A NIVEL MUNDIAL Y SUS IMPLICACIONES LEGALES Y ECONÓMICAS

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

En la Primera Guerra Mundial este conflicto bélico permitió que los modelos de aviones evolucionaran de forma rápida, y se intensificara la fabricación de los mismos. Se crearon especialmente aeronaves para reconocimiento, ataque y bombardeo. Los aviones de dos alas con motores y hélices situadas en la parte posterior fueron sustituidos por aquellos con motores ubicados en la parte delantera. Comenzaron a fabricarse biplanos de gran tamaño con dos, tres y hasta cuatro motores. (14)

En 1920 nacen las líneas aéreas con vuelos entre Key West, Florida, y La Habana, Cuba; y entre Washington, la capital americana, y Vancouver, Canadá.

Ya en 1926 se inauguraron catorce líneas aéreas nacionales y se establecieron enlaces entre Estados Unidos, América Central, América del Sur y Canadá.

Charles A. Lindbergh en 1927 voló en solitario desde Nueva York hasta París, recorriendo una distancia de 5.810 kilómetros en 33,5 horas. Toda una hazaña para la época.

Durante la Segunda Guerra Mundial todo avión disponible, fue utilizado como servicio de transporte de material bélico. Era difícil conseguir plazas, puestos que a cada pasajero se le daba un número de mayor prioridad en los lugares en que se detenía el avión. La guerra familiarizó a miles de soldados con los viajes en avión. Se entrenó a cientos de pilotos, se construyeron aeropuertos y se hicieron grandes avances en diseño de aparatos aéreos. (15)

En la Década de los 40 Pan American Airways era una de las aerolíneas más grandes e importantes del momento. En este período la producción de aviones aumentó considerablemente y el transporte de pasajeros y de carga ya era común.

En ese entonces surgieron los primeros organismos reguladores, como la Organización de la Aviación Civil Internacional (OACI) y la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA).

Los ingleses tomaron la delantera al producir los jet comerciales con resultados desastrosos, construidos por DEHABILLAND, apareció en 1952

en la flota de British Overseas Airways Corporation ahora fucionada como parte de British Airways. Durante esos años los jets volaron rutas de la BOAC a Sudáfrica, Seiland (ahora Sir Lanka) y el lejano Oriente. Luego se desintegro un Comet y hubo 35 muertos; unos pocos meses mas tarde un accidente parecido ocurrió cerca del mediterráneo; en total fueron 3 Comets los que fallaron en vuelo, los tres explotaron en el aire. Tras una investigación intensa, se lleo a la conclusión que después de nueve mil horas de vuelo, el desgaste del metal era el causante de que el recubrimiento del avión se soltara. Se dedujo que la presión habría causado una pequeña grieta en el marco de las ventanillas y al volar a 720 Km. por hora la grieta se convirtió en una importante fisura en el avión que se hizo pedazos.

El Boeing 707 Jet apareció por primera vez en 1954. El 26 de octubre de 1958, la Pan Am Airways inauguró unos vuelos trasatlánticos con un 707-120 transportando 111 pasajeros desde Nueva York a Paris. Se convirtió en el modelo estándar de numerosa líneas áreas. Con una velocidad de crucero de 960 Km. por hora, tenia una autonomía de 9.600 Km. Ese mismo año Douglas puso a punto sus Jets, el DC-8 capaz de volar 10.720 Km. sin detenerse y de transportar 250 pasajeros.

El Boeing 727 para pequeñas y medianas distancias fue el Jet comercial de mas éxito que nunca se halla construido. Desde su introducción en 1964

hasta a mediados del año 80 se vendieron 1.800 aviones, Hot todavía es utilizado por muchas compañías aéreas. El Boeing 747, el Jumbo Jet que dejó estupefactas a las líneas aéreas cuando apareció en 1969, es el principal avión de largas distancias. Juan Trippe, por aquel entonces director de Pan Am empujó al Boeing a desarrollar el 747 y llevó a esta aerolínea a encargarse de ocho aviones. El mismo que puede transportar 490 pasajeros.

Otras compañías se precipitaron a hacer sus encargos. Al cabo de poco tiempo una disminución en el crecimiento de viajeros produjo el curioso fenómeno de que los aviones transportaban a más personal aéreo que viajeros y las compañías entre ellas la Pan Am, que tuvo importantes problemas financieros se lamentaban de no haber sido más conservadores.

Cada 747 costaba noventa millones de dólares a mediados de los años ochenta, según las piezas de recambio y los extras que se encargaban. Se dice que es mucho más seguro y que vuela suavemente debido a que su enorme tamaño aminora su choque con las turbulencias del avión. Cuando está totalmente ocupado al límite de su capacidad, origina beneficios muy amplios. Con pocos pasajeros las pérdidas son importantes.

La Pan Am calculó que según las distancias del vuelo las tarifas y otros factores, "el punto muerto era de 46% o 170 pasajeros" a pesar de ser un

avión de pasajeros puede llevar tanta carga como cualquier avión de transporte.

Antiguamente las líneas aéreas se clasificaban en locales, regionales e internacionales como puede ser Western Airlines , Piedmont , Air California y Hawaiian Airlines limitaban sus vuelos a secciones del país.

Una vez terminada la Segunda Guerra Mundial proliferó entre la gente el deseo de conocer el mundo, consecuentemente muchas personas empezaron a dedicarse al negocio de las Agencias de Viajes, llegando al punto de que incluso muchos profesionales liberales dedicaban su tiempo libre a las funciones de agentes de viajes.

2.1.1 AEROLÍNEAS DESPUÉS DEL 11 DE SEPTIEMBRE DEL 2001

Se puede hablar de un antes y después del 11-S (11 de septiembre de 2001), si bien es cierto antes de este episodio del ataque de las torres gemelas en Nueva York, la aviación en Los Estados Unidos y en el resto del Mundo venía enfrentando problemas económicos. Este suceso desencadenó una serie de factores que agravaron aún más la situación de la aviación comercial.

Las aerolíneas han vivido desde entonces un periodo de convulsiones sin precedentes en su historia mas cercana. El miedo a volar fue la principal

consecuencia. Desde ese momento el sector de transporte aéreo entró en un periodo de reestructuración profunda. Despídos generalizados, reducción de costes, búsquedas de nuevos canales de distribución etc.

Las conclusiones de la V Conferencia Iberoamericana de Ministros y empresarios de Turismo CIME2002 celebrada en enero de ese año fueron reveladoras sobre los grandes efectos del terrorismo internacional en el tráfico aéreo y los retos a los que se enfrentaba el sector. El 11-S supuso un parón, pero este no fue igual para todos sus mercados, podríamos decir que los destinos de Sur América se vieron favorecidos ampliamente con este acontecimiento; destinos como Chile, Brasil y muy especialmente Argentina quien se vio beneficiada por la devaluación económica que atravesaba en esos momentos, haciendo su producto mucho mas atractivo.

La Confederación de Organizaciones Turísticas de Latinoamérica (COTAL) estimó que en 2003 en Sur América el sector creció en el primer trimestre entre el 2% y el 3% frente a los niveles del 2002 . Algunos países de la región ya han percibido los beneficios. "Hemos visto un aumento importante en las reservas para el Caribe y Centro América" comento Markus Ruediger, vocero de Tomas Cook uno de los mayores operadores del mundo, no obstante advirtió que parte de este aumento puede responder a las debilidades de las monedas Latinoamericanas. (16)

La Organización Mundial de Turismo (OMT) señalaba que si bien en algunas regiones de Latinoamérica se han visto beneficiadas por el desvío de viajeros que prefieren evitar regiones de Asia y medio Oriente por la aparición de los casos de neumonía atípica otras se pueden ver afectadas si la situación económica del los Estados Unidos se deteriora debido a la actual crisis de la industria aérea.

Los temores de la guerra llevaron a una considerable caída en los vuelos comerciales en marzo del 2003, cuando el conflicto en el Medio Oriente se recrudeció ocasionando estragos financieros adicionales a las maltrechas aerolíneas.

El Departamento de Comercio de los Estados Unidos dio a conocer que durante el primer semestre del 2003 las llegadas de los vuelos provenientes de Sudamérica sufrieron una considerable caída, es así como los arribos provenientes de Venezuela se redujeron en un 34%, los de Brasil un 29% y los de Argentina 21%. En el año 2000, 737.000 brasileños visitaron los Estados Unidos. En el 2002 la cifra se redujo a 405.000 esto se traduce en un impacto negativo de \$4.800 millones. "Las estadísticas no mienten", agrego Rick Still un experimentado organizador de eventos turísticos, durante La Cumbre, un evento que se celebró en Miami Beach entre el 10 y 12 de septiembre del 2003. (17)

“Vivimos un tiempo de crisis, cuando usted tiene 24.000 aviones en el mundo como stock o parque aéreo de aviones y de esos hay 3.000 en tierra por falta de tráfico, esta claro que no hay suficiente actividad como para poder ocuparlos intensamente”

Señalo Patricio Sepúlveda Director Regional de la IATA durante una entrevista concedida a la cadena televisiva CNN.

Debido a las circunstancias anteriormente mencionadas la reacción inmediata y natural es bajar las tarifas, hacer promociones y tirar un poco el negocio al suelo, pero ya hoy día el negocio esta trabajando con niveles de tarifas que están por lo menos un 25% por debajo en promedio de lo esperado. Esto como una medida desesperada de las aerolíneas para ocupar los asientos disponibles, llegando en muchas ocasiones a operar al costo.

Cuando se creía que se había dejado atrás la crisis provocada por el 11-S, la desaceleración económica mundial. La guerra en Irak y el brote de neumonía atípica, aparece la amenaza del precio del crudo que se disparó alocadamente. De enero a junio del 2004 el incremento alcanzo el 27% . A comienzo de ese mismo año la Asociación Internacional de Transportes Aéreos (IATA) había pronosticado un adiós a los números rojos en el negocio y hablaba de ganancias globales de \$3.000 millones de dólares. Cuando la

entidad que agrupa mas de 270 compañías aéreas en el mundo hablo de superávit, tomó como referencia un precio promedio de \$30 dólares por barril de BRENT el tipo de crudo que se utiliza como referencia. Con este a \$ 33 dólares los gastos quedarían equilibrados. Pero por sobre estas cifras el panorama se torna tan negro como el color del crudo. Cada dólar de mas representan \$100 millones de dólares menos para las aerolíneas. Y en Latinoamérica el ahogo podrá ser mas significativo ya que el combustible JP1 que utilizan las aeronaves suele ser mas elevado que en Estados Unidos e Europa. (18)

El tema de las visas en el mundo entero ha sido un golpe bajo para el sector aéreo, no solamente en Latinoamérica sino también en Europa, para los países ausentes de Unión Europea. Debido a la estricta reglamentación migratoria acompañada de la nuevas normas de seguridad aeroportuaria. Como ejemplo podemos decir que para ingresar a los Estados Unidos las naciones que experimentan mayores dificultades para obtener el visado son: China, India y Rusia y entre las Latinoamericanas Brasil, Colombia, Guatemala, México y Ecuador.

Los actuales desvelos de la industria turística pasan por la decisión gubernamental de tomar fotografías y huellas dactilares, a todos los extranjeros que ingresen a este país, incluyendo posiblemente también a

los beneficiados con programa visas waiver (ingreso sin visado). Todo este proceso se ha estado llevando acabo desde enero del 2004 para los extranjeros que deben presentar su visa al ingresar a los Estados Unidos de Norte América. (19)

Al mencionar Europa podemos decir que la situación no es mucho mejor, pues la imposición del visado **Schengen** desde finales del 2003 acompañados con el crecimiento del euro, ha generado una baja considerable con respecto a los ingresos generados por el turismo. Además cabe recalcar que también se vio afectada la aparente seguridad y confianza que brindaban los servicios europeos, con la explosión suscitada el 11 de marzo del 2004 en La Central de Trenes de Atocha en Madrid España.

La Organización Mundial de Turismo (OMT) informó que un análisis de estadística de arribó del 2004 muestran que las mejoras económicas en los principales mercados generadores de trafico se están traduciendo en una mejora en la demanda de viajes. En este contexto, si bien las travesías de larga distancia están repuntando, particularmente desde Europa, los itinerarios domésticos de corta distancia tienen comparativamente mejores resultados. (20)

La mayoría de países que disponen de datos reportan aumentos considerables de arribos en los primeros meses del año 2004, pero comparados naturalmente con el punto de referencia negativo o muy bajo del mismo periodo del anterior .

La evolución del turismo en América sigue fundamentalmente el patrón ya observado en meses anteriores . Los destinos del Caribe y de Centro y Sudamérica mantuvieron sus resultados positivos a disfrutar de la ventaja competitivas de un dólar débil y de la búsqueda de destinos “ conocidos y cercanos “ en los mercados norteamericanos ; mientras que las cifras de América del Norte siguen mejorando.

Comentarios aparte merece Estados Unidos, donde las cifras de llegadas durante los cuatro primeros meses son positivas por primera vez desde el 2001 , aunque están aún lejos del volumen entonces alcanzado . Crecieron la llegadas procedentes de Canadá y México, así como también la de larga distancia desde Asia y Europa, con buenos resultados continuos del Reino Unido . Los Arribos y los ingresos también aumentaron en México (13% y 14 % respectivamente), ya que el emisor Estadounidense se empieza a recuperarse y el tipo de cambio del peso se volvió aun mas favorable . Canadá, también muy dependiente del flujo estadounidense, esta volviendo

gradualmente a las cifras positivas , aunque estas todavía son positivas no son muy importantes por su relativamente fuerte moneda.

En Europa a pesar de los temores iniciales, los trágicos acontecimientos que tuvieron lugar el 11 de Marzo en Madrid parecen no haber influido en el ritmo de crecimiento en Europa y los resultados son, en términos generales, positivos. España por ejemplo, finalizó los primeros cinco meses del año con un aumento del 3.8% respecto al mismo periodo del año pasado; en tanto que otros destinos importantes también mejoraron con cifras con relación al 2003. La fortaleza del euro siguió determinando la distribución de los movimientos, mientras los signos positivos de la economía de los principales mercados emisores y una leve recuperación de las largas distancias supusieron el resurgimiento de la mayoría de los destinos europeos. Sin embargo económicamente hablando la Asociación de Aerolíneas Europeas (AEA) ha sido contundente en sus diagnósticos :“Las compañías se encuentran en estado grave” . La entidad anuncio recientemente que el 2004 será el sexto año en que las aerolíneas europeas cierran el ejercicio con números rojos.

En Asia – Pacifico se observaban extraordinarias tasas de crecimiento en los países del Nordeste y Sudeste Asiático; la mayoría de los cuales se habían recuperado totalmente de las pérdidas del 2003, mientras que Asia

meridional no dejaba de crecer; realmente el SRAS fue claramente superado , la mayor parte de los destinos crecieron un 15%, con tasas positivas que superaron a veces el 100% con respecto al 2003; todo esta panorama cambio de manera súbita debido al tsunami que azotó la región al finales del 2004 el cual sacudió trágicamente algunas de las zonas mas turísticas del Sudeste Asiático.

La mayoría de los destinos de Oriente Medio han tenido una temporada de invierno y primavera particularmente buena tras el ya fuerte 2003. El turismo intraregional continuó experimentando un fuerte crecimiento estimulado en parte por la reticencia a viajar a otras parte pero sobre todo en las mejoras en la oferta turística. Los datos disponibles muestran aumentos del 10% en Jordania, y más del 10% en Dubai en los primeros trimestres del año. En Egipto, la constante devaluación de la libra egipcia contribuyo al crecimiento de mas del 70% en llegadas hasta mayo .

En cuanto a África del Norte, la atenuación del la tensión geopolítica causada por la guerra de Irak y los tipos de cambios favorables para el euro y la libra esterlina han contribuido a mejorar los resultados. Las llegadas a Túnez crecieron un 20%, siguiendo así la recuperación experimentadas en los últimos trimestres del 2003. En Marruecos, la liberación del tráfico aéreo que tuvo lugar en febrero del 2004 aumentó a casi un 20 % sobre el 2003 por

otro lado han disminuido los viajes interregionales a Sudáfrica , ya que la fortalezas del RAND reduce la competitiva ventaja de precios .

A pesar del crecimiento de desplazamientos aéreos durante el 2004, las Líneas Áreas siguen reportando perdidas, pues están muy lejos de alcanzar las ganancias que obtenían antes del 2001. Por todo lo anteriormente mencionado las Aerolíneas en su afán de reducir costos se han visto obligadas a tomar la polémica medida, de bajar las comisiones que le pagaban a las agencias de viajes minoristas, por venta de cada ticket aéreo, creando un gran malestar en este sector que se ve seriamente afectado por esta decisión, pues este rublo es el la base de su negocio. Esta modalidad esta siendo adoptada por casi todas las aerolíneas a nivel mundial, las misma quienes ya no visualizan a las minoristas como clientes para la intermediación con el consumidor final o pasajero, sino como gasto pues ese porcentaje que algunos países era inicialmente del 12% o 10% del precio neto sin impuestos del boleto, ha sido reducido paulatinamente hasta llegar a desaparecer por completo en algunas partes del mundo.

Tradicionalmente las aerolíneas han dado comisión a las Agencias de Viaje con acreditación IATA, por años este sistema fue de gran éxito para ambas partes, las Compañías Aéreas consideraban a las agencias como sus principales canales de distribución y venta de pasajes, ellas eran sus

mejores clientes, por este motivo crearon excelentes planes de incentivos tales como sobre comisiones, bonos en efectivos, boletos con descuentos o gratis, viajes de familiarización; fiesta , regalos y otros premios para mantener contentos a los agentes de viajes, las líneas aéreas llegaron a depender de una forma casi total de ellas.

En los últimos años las grandes Compañías aéreas han ido cortando poco a poco este cordón umbilical que les unía a las minoristas. Primero con la creación de los programas de fidelidad tales como tarjeta de viajero frecuente ,luego las cuentas corporativas, estos fueron en principio los pasos para tener un mayor control y saber quienes eran sus clientes, alimentando así su base de datos con los números y direcciones de sus consumidores.

Después la comercialización de boletos por Internet a cualquier parte del mundo, lanzando promociones, a las que no tenían acceso las agencias de viajes.

En algunos países la reacción ha sido tal, que los agremiados propietarios de agencias de viajes, se ha unidos para protestar por esta reducción a sus comisiones que consideran injusta involucrando en algunos casos hasta el gobierno de sus respectivos países para hacer valer lo que ellos consideran su derecho a percibir este ingreso. En otras partes esta decisión se

repercutió en el boicot por parte de las distribuidoras de pasajes a las Aerolíneas que no estaban pagando comisión por venta .

En esta área poco o nada es la participación de la IATA en este conflicto, pues ella no esta autorizada para intervenir en la forma como las líneas aéreas remuneran a sus distribuidores (agencias de viajes minoristas) por concepto de ventas de ticket aéreos.

Muchas asociaciones en diferentes países buscan desesperadamente algún camino legal que les permita evitar la reducción o en algunos casos la eliminación de las comisiones, en respuesta a esto algunas aerolíneas han amenazado con cesar sus operaciones en los mencionados países, si no cuentan con la libertad de poner la tabla de remuneraciones a su conveniencia. Eso repercute directamente en los gobiernos, que dejarían de percibir los altísimos ingreso que genera la presencia de una aerolínea en un país.

2.2 REALIDAD DE AGENCIAS DE VIAJES EN LOS ESTADOS UNIDOS.

En los Estados Unidos el alza de los precios del petróleo y la guerra de los precios en los vuelos interiores han contribuido a debilitar el sector en los últimos tiempos. Las grandes compañías ven caer sus márgenes de ganancias, pero no pueden subir sus tarifas como sus competidores europeos que se mueven en un contexto de menor competencia. "Antes solo estaban las grandes compañías del sector en trayectos que unen las costas este y oeste. Ahora también esta Southwest, Jet Blue, American West entre otras", explica un analista de Thomson Financial (21).

ACTOR BIBLIOTECA

Delta Airline, número tres en el sector de Los Estados Unidos lucha con reestructurar su deuda y evocó varias veces la posibilidad de una quiebra. Además llamo a sus empleados a ajustarse el cinturón. Desde el 2001 la Compañía que tiene una de las estructuras de costos mas elevada de sector, acumulo casi 6.000 millones de dólares de perdidas.

La que fuera en antaño una referencia en el sector US Airways esta al borde de la quiebra después de pasar siete meses en concordato, entre el 2002 y 2003. La compañía espera que sus empleados aprueben reducciones de salarios con un total 800 millones de dólares por año. Las negociaciones son

difíciles una nueva declaración de quiebre se perfila si la empresa no obtiene concesiones salariales.

United Airline segunda firma del país en el sector no logra salir del concordato en el que entro en diciembre del 2002. Tras el rechazo de una nueva garantía federal de 1.600 millones de dólares. Ellos acaban de anunciar que podrían detener por completo su aporte a las fondos de retiro a los empleados.

“En vista de la falta de garantía de préstamo federal, conjugada con los altos precios del carburante” esta solución radical será la única que permitiría a las compañías a hacer frente al agujero en sus cuentas, sostuvo la empresa aérea. Por ejemplo entre sus medidas se incremento 5 dólares por cada trayecto efectuado, con lo que llego a \$15 dólares el sobre costo total impuesto sobre un pasaje simple, debido a la escalada del precio del petróleo.

Para Scott Jacobson, estratega bursátil de banco Jefferies, la escalada de los precios del crudo quizás solo este acelerando la transformación del sector, en el cual los recién llegados, compañías de bajo precio ,Jet Blue o Southwest ganan cada ves mas terreno con respecto a las compañías tradicionales con una estructura de costo mas pesada.

Los analistas destacan que las empresas de bajo costo supieron cubrirse mejor frente a las variaciones del precio del carburante y se encuentran por ende mucho menos afectada que sus demás colegas. "Es muy costoso cubrirse con las variaciones de los precios petroleros. Southwest lo hizo muy bien desde hace años pero las demás compañías que operan lo hacen con márgenes muy débiles, apostaron a no hacerlo" explico Jacobson.

Además agrego, que es gobierno estadounidense ayudó económicamente a las compañías tradicionales tras los atentados del 11 de septiembre del 2001, puesto que considera vital este sector. "Pero a la vista del numero de nuevas compañías, podría decidir cambiar de rumbo" Eso significa que para los mercados financieros las compañías tradicionales podrían no demorarse en desaparecer.

Para las agencias de viajes en los Estados Unidos esta, es una situación mucho mas compleja, debido a las circunstancias anteriormente mencionada las aerolíneas Americanas se han visto obligadas a implementar el retiro total de comisiones a las agencias de viajes, las mismas que percibían comisiones por la venta de boletos.

Antes de Febrero de 1995 las aerolíneas pagaban una comisión del 10% sobre el valor del ticket a los agentes de viajes, después de esto los

porcentajes de comisión comenzaron a bajar gradualmente, es así como en 1999 algunas aerolíneas pagaban el 7.1% para vuelos internacionales. Para el 2000 esta comisión había bajado al 5% y las aerolíneas habían impuesto un máximo a pagar por concepto de boletos, quedando establecido 50 dólares para los boletos domésticos y 100 dólares para los boletos internacionales. (22)

La situación se tornó aún más difícil después del atentado a Las Torres Gemelas en el 2001, American Airlines la compañía aérea más afectada después de este incidente, anunciaba el 18 de marzo del 2002 que entre sus múltiples medidas para recortar gastos, eliminaría por completo las comisiones a los agentes de viajes dentro los Estados Unidos, Puerto Rico, Islas Vírgenes y Canadá, tanto en sus vuelos domésticos como en los internacionales. Siendo este el primer país en el mundo en imponer esta nueva tendencia. (23)

Varias agencias de viajes han acudido a los tribunales para exigir compensaciones por la omisión de las comisiones aéreas, eliminadas por la gran mayoría de las aerolíneas.

Con la llegada de la comisión cero al mercado estadounidense, las minoristas han tenido que adaptarse a nuevas formas de retribución como el management fee o el transaction fee (cobros por servicios) . Esto consiste

en que todo servicio que la agencia provea a los clientes o pasajeros son cobrados.

- Accesorio o consultaría de viajes.
- Trámite de documentos
- Emisión de ticket aéreos tanto nacionales como internacionales
- Reconfirmación de Vuelos
- Entre otros

Con los clientes de Estados Unidos Carlson Wagonlit trabaja 100% sobre la base de acuerdo de management fee . American Express agencia de viajes adoptó esta nuevas formas de "pricing" hace años, por lo que en cambio no ha sido brusco. (24)

Las agencias apuestan por reestructurar el modelo actual y fortalecer el papel entre proveedores y clientes. Las agencias proponen adoptar un cuadro financiero basados en el modelo de management fee.

Esto ha dado aparición a otros tipos de negocios como lo proliferación de agencias virtuales o la venta online de tickets aéreos por los web side de las aerolíneas, quienes permiten comprar directamente a los pasajeros ingresando su numero de tarjeta crédito; los clientes pueden elegir entre pedir su boleto físico emitido pagando un adicional por ello; los cual son enviados por correo hasta su domicilio ò pueden también imprimir desde

Internet el itinerario con sus respectivo código de reservación y con el mismo se acercan al aeropuerto para embarcarse en su vuelo.

La reducción de las comisiones pagadas a las agencias de viajes tradicionales y el cobro por servicios en función de los tipos de billetes hace que, en algunos casos, los cargos de emisión sean 7 veces menores que en las agencias de viajes por Internet. Según personas entendidas en la materia, la agencias por Internet tiene claras ventajas competitivas, ya que sus costos fijos son muy reducidos y, gracias a la tecnología, pueden aumentar la cantidad de servicios sin incrementar los costos, esto augura una gran capacidad de crecimiento a estos tipos de empresas.

2.3 DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS ENTRE AGENCIAS DE EUROPA Y LATINO AMERICA VERSUS ECUADOR.

La eliminación de las comisiones procede de los Estados Unidos. Lo que en el principio parecía ser una iniciativa que afectaría sólo a las minoristas estadounidenses, pronto se extendió a las extranjeras. En Europa las aerolíneas comenzaron a estudiar una posibilidad. Es mas, desde el principio del 2003, Scandinavit Airlines SAS decidió aplicar la comisión cero en billetes de avión emitidos desde Escandinavia, y British Airways ya ha anunciaba una bajada de comisiones a corto plazo.

Se ha iniciado el camino para alcanzar la comisión cero y si esto se consigue el cliente será la única fuente de ingreso para los minoristas, que se convertirán en un gestor de viajes, más no en un mero intermediario.

En el 2003 se comenzaron a suscitar una serie de cambios en las relaciones entre Agencias de Viajes y Aerolíneas Europeas, muy especialmente en Portugal y España .

En el caso portugués las agencias de viajes Lusas y la compañía de bandera portuguesa TAP han llegado a un acuerdo similar al que rige entre las agencias austriacas y la aerolínea Austrian Airlines de Austria. Desde el 1 de julio del 2003, TAP ha reducido sus comisiones, pero paralelamente ha puesto en marcha un sistema automatizado que permite a las agencias portuguesas cobrar a su clientes un fee (en concepto de gastos de gestión) a través del billete aéreo. (25)

Las agencias portuguesas apostaron por copiar durante los próximos meses el modelo austriaco, que consiste en que Austrian pague una comisión del 5% a los agentes de este país, los cuales cobran unos costes de transacción a los clientes .

Según ha informado TAP , el acuerdo firmado con la asociación portuguesa de agencias de viajes y Turismo (APAVT) estuvo en vigor hasta el 31 de diciembre del 2004 .

Mediante este nuevo modelo, las agencias lusas tienen libertad para decidir si aplican o no cargos de gestión y el importe de dicho fee, que deberá ser comunicado a los clientes. La comisión que pagaba TAP , anterior era 7% de media; y desde el 1 de julio del 2003 hasta el 30 de junio del 2004 descendió al 6 %, y del 1 del primero de julio del 2004 hasta 31 de diciembre del mismo año se aplicó 5.5 % de comisión.

No hay que perder de vista que en escandinava así como en Estados Unidos, tras la eliminación de las comisiones las agencias de viajes y las propias compañías aéreas han comenzado a cobrar gastos de gestión a sus clientes por la emisión de billetes y por las modificaciones cancelaciones, reembolsos etc.

En España a partir del 2003 la situación se tomó aún más compleja, ya que Iberia y las agencias de viajes mantienen posturas muy diferentes. De hecho las minoristas agrupadas en la Cúpula Asociativa de Agentes de Viajes (Caave) han estudiado reclamar judicialmente a Iberia con 900 millones de Euros si la compañía llegara a suprimir la comisión. Esta

cantidad es según Caave “en concepto de indemnización por la extinción de forma unilateral de contrato actual. En estos casos, según recoge la legislación, la agencias tienen derecho a percibir la media de ingresos que se generaron durante los últimos 5 años siempre que estén determinadas circunstancias”

La entidad evaluó una segunda vía legal para impedir el “atropello” de Iberia “ se trataría de una denuncia de incumplimiento de contrato por parte con relación a las resoluciones de obligado cumplimiento de la IATA, que estipulan que las agencias tienen que ser retribuidas por las compañías áreas” . De hecho Caave recuerda que esta vía legal en los tribunales ya ha sido utilizada por varias agencias escandinavas, que se han opuesto al modelo de tarifas netas y comisiones cero implantado por SAS y otras aerolíneas (como Iberia y Luftansa) a partir del 2003.

Aunque Air Europa considera a las agencias como socios comerciales no ha decidió si mantendrá indefinidamente su sistema de retribución, también Espaniar manifestó que estudiará el proyecto de Iberia, esta dos aerolíneas coinciden en que además existe una guerra de tarifas a la baja que no beneficia a los agentes de viaje. Sin embargo Air Madrid y las agencias de viajes españolas deciden cobrar a sus pasajeros por servicios de emisión y de esta manera ambas partes se beneficiarían. (ver ANEXOS 1 y 2)

El 1 de septiembre de 2004 Luftansa y un nutrido grupo de aerolíneas alemanas retiraron las comisiones. Así que han comenzado a cobrar fee, por lo que aumentara la competencia entre 17.000 agencias de viajes alemanas, que ahora deciden el precio final que también se elevara. Hasta el momento el precio del billete incluía la comisión un 6.3% aproximadamente. Las compañías aéreas no piensan reducir las tarifas, de este modo Luftansa ahorrara 120.000 millones de dólares. (26)

El director de ventas de Luftansa Thierry Antinori, ha declarado que dos tercios de los billetes que se venden en el mundo se comercializan sin comisión.

De igual forma que en el caso de los EEUU, Canadá y ocho países europeos. Australian Airline, LOT, SAS y Unired Airlines , vinculadas a Star Alliance, se han sumado a comisión cero al igual que Iberia y Malabev . Según la asociación alemana de agencias de viajes DRV que teme que el nuevo modelo provoque la desaparición de muchos miembros.

Luftansa cobra también por servicios de venta de billetes electrónicos (e tickets) en sus call centres, Internet y hasta en sus mostradores 36 dólares por viajes en Europa, 55 dólares por vuelos intercontinentales y 10 por billetes convencionales.

Mientras en Francia las negociaciones entre el sindicato de agencias de viajes (SNAV) y Air France se cerraban en julio con dos consecuencias: Por un lado la suspensión de comisiones desde abril del 2005 y por el otro el estallido en el sindicato de la crisis mas grave de su historia. Adriana Minchella, presidenta del sindicato se plantea dimitir dada la posición mantenida por SNAV, que se ha plegado al abuso del poder de las compañías aéreas.

A partir del primero de mayo de 2005 British Airways impondrá en el Reino Unido "la comisión cero", pasando a cobrar a los consumidores 28 libras en concepto de "offline service fee" para los vuelos de larga distancia, reservados en oficinas o call center de la línea aérea. En los vuelos de corta distancia British viene cobrando un fee desde junio de 2002. Actualmente la comisión es del 1%.

Cabe recalcar que América Latina no ha estado exenta a todos estos cambios. En Panamá la guerra fue declarada en julio de 1999, cuando la Asociación de Transporte Aéreo Internacional, aprobó una reducción de hasta un 3% a la comisión que pagaban las aerolíneas a las agencias de viajes. En diciembre de este año, Copa Airlines comunicaba a las agencias de viajes locales que a partir del primero de enero del 2002 disminuiría las comisiones del 10% al 6%, por la venta de boletos aéreos, uniéndose a

American Airlines, Continental y Taca quienes ya habían anunciado las medidas.(27)

Menos de tres días después de la notificación de Copa las agencias experimentaban una disminución drástica del 40% de sus ingresos, unos 30 millones de dólares (la venta de boletos aéreos en Panamá fue de 90 millones de dólares en 1999. El 85% de ello vendido a través de agencias. Casi dos años después las aerolíneas entraron en crisis por los atentados del 11-S. La cancelación de los vuelos durante una semana puso a mucho de las principales aerolíneas entre ella American y Continental al borde de la quiebra aunque estas habían anunciado una recuperación en los últimos meses.

De acuerdo con una fuente ligada a la industria el año 2001 comenzaron a proliferar los pequeños vendedores free lances, que expedían sus boletos de viajes (lo que se llama en la industria agencias no IATAS) sino que compraban a la línea aérea los boletos. Estos pequeños vendedores representaban mas un gasto que una utilidad para la aerolíneas. Para las agencias panameñas la presión ha sido demasiada, para el 2002 unas siete agencias locales tuvieron que cerrar sus puertas y las sobrevivientes han tenido que recurrir como en otras partes del mundo en cobras por servicios.

Estas agencias se han visto obligadas a desarrollar fuentes alternativas de ingresos, las mismas que anteriormente ofrecían valor agregado, entre ellos, el servicio de visado, envío de boletos a domicilio, cambios de reservaciones, cambio de nombres y por ultimo, antes cobraban 10 dólares por expedición de boletos y ahora cobran 15 dólares.

Coincidentalmente, las líneas aéreas han estado introduciéndose activamente en el terreno de expedición de boletos, el negocio de las agencias de viajes.

Juan Carlos Fernández, gerente de Global Tour una agencia de tamaño mediano, asegura que las aerolíneas han adaptado la practica de visitar directamente a los clientes importantes de las agencias, lo que considera contrario a la ética, ya que las agencias son todavía sus principales clientes. Algunas aerolíneas entre ellas la europeas British Airways, Air France y Luftansa han creado su propio sitio de internet en un esfuerzo por impulsar las ventas directas. Otras líneas aéreas también están vendiendo directamente a través de anuncios y usando promociones como las de viajeros frecuentes, rebajas en precios, para vender por su cuenta boletos.

En cuanto al gobierno panameño no ha sido de mucha ayuda para las agencias de viajes, pues poco o nada han hecho al respecto. Las agencias

intentaron interponer una demanda por practicas monopolistas contra las aerolínea, pero hasta la actualidad no obtienen los resultados esperados.

En la Republica Mexicana a partir del 2003 debido a la progresiva reducción de las comisiones 1.200 agencias de viajes cerraron en tan solo tres años y cabe recalcar que todas ellas poseían acreditación IATA .(28)

Gradualmente la baja de comisiones en México se inicio en 1999, antes de esto las aerolíneas pagaban 10% por boletos internacionales. Un año mas tarde se bajaron al 6% y en el 2003 ya se estableció el 1% y en su camino se quedaron 15.000 personas desempleadas. Siendo las aerolíneas de bandera mexicana (Aeromexico y Mexicana) las primeros en ejecutar los cambios.

Mientras en Colombia el debate llego hasta el mismo Congreso Nacional cuando American Airlines pretendió retirar las comisiones al mencionado país sudamericano, la Asociación de Agencias de viajes invoco a la Ley de Regulación, la misma que fue abolida en la gran mayoría de los países latinoamericanos, en la cual la Dirección de Aviación Civil Colombiana establece precios de pasajes y comisiones a pagar por las aerolíneas a los agentes de viajes. (29)

La asociación brasileña de agencias de viajes (ABAV) en julio de 2004 informó que los capítulos estaduales de la entidad acordaron no abrir más demandas judiciales independientes contra las compañías aéreas por la reducción de comisiones. La estrategia se concentrara desde ahora en establecer negociaciones a nivel nacional. Actualmente la retribuciones a las agencias del Brasil 9%(internacional) y 10% (nacional) en 18 estados, mientras que en los 8 restantes los niveles son del 6 % y 7 % respectivamente.

En Argentina a partir del 2005 se llegó a un acuerdo entre Aerolíneas Argentinas y AAVYT (Asociación de Agencias de Viajes Argentinas) por medio de la cual los agentes aceptaron una reducción del 50% en la comisión (es decir del 6% al 3%). Esto a cambio de que se les permita cobrar un fee adicional por emisión de boleto, el mismo que también es cobrado por la aerolínea en sus counter de venta.

En nuestro país la situación no ha sido diferente para las agencias ya que al estar desamparadas legalmente, al no existir una Regulación tarifaria como la existente en Colombia se permitió que American Airlines en enero del 2000, bajara la comisión del 10% al 8% , dando la pauta a Continental y a las demás aerolíneas a adoptar el mismo esquema.

El 1 de diciembre del 2003, las agencias de viajes tomaron la decisión de no vender pasajes aéreos de la compañía Continental Airlines en vista de que esta redujo la comisión de venta de pasajes del 6% al 1%.

En varias agencias de viajes como Coltur, Klein Tours, Metropolitan Touring, Ecuadorian Tours, entre otras y la respuesta fue la misma, en ninguna de ellas se vendían pasajes de la aerolínea citada.

Sin embargo, algunas seguían vendiendo pasajes de Continental, pero con un recargo de hasta 11,20 dólares, en cada uno, por concepto de servicios.

Se decía que Tanto American Airlines como Copa Airlines no habían recibido ninguna instrucción desde sus oficinas centrales en el exterior que les ordene bajar las comisiones a las agencias de viaje. A pesar de esto una semana después Copa Airlines anunciaba la reducción al 1%.

Como respuesta a estos acontecimientos los agentes de viajes de Guayaquil se reunieron para convocar la entrega masiva de placas de emisión IATA, de las dos aerolíneas. En dicha reunión se pacto entre todas las agencias de viajes asistente la entrega definitiva de las placas IATA pero, desafortunada mente muchas no cumplieron este acuerdo, ya que se habían realizado negociaciones previas con ambas aerolíneas y por ellos no se concreto esta

entrega de placas de emisión, llevándose a cabo de esta manera el primer acto de deslealtad y desunión entre el gremio de las agencia de viajes de Guayaquil.

La siguiente aerolínea en reducir la comisión al 1% fue la Centroamericana Taca, quienes lo implementaron desde el 16 de mayo del 2005, generando polémicas en el sector, provocando el temor en que pronto el resto de aerolíneas se igualen a la baja.(ver ANEXO 3)

Hasta el momento las negociaciones entre agencias y aerolíneas para reactivar las comisiones han sido infructíferas, ya que los intereses de las agencias mas grandes no se han vistos perjudicados, y la gran mayoría de agencias ya están resignadas a los cambios de las bajas de comisiones.

El ASECUT institución que vela por los intereses del gremio de agencias de viajes, ha intentado negociar en repetidas ocasiones desde los primeros indicios de baja de comisiones con el Gobierno y las aerolíneas, sin llegar ha algún acuerdo todavía, debido al constante cambio de administración gubernamental y los grandes intereses que las líneas aéreas representan en el país estos acuerdo no han tenido ningún éxito.

En una entrevista realizada al ex presidente de la ASECUT el Sr. Erick Rugel enfatiza, que uno de los principales causantes de estos drásticos cambios en

las agencias de viajes del Ecuador, es la Desregulación tarifaria que se permitió en la década de 80.(ver ANEXO 4)

2.4 EXPLICACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO DE LA REDUCCIÓN.

A continuación escribiremos la estructura de ingresos y costos de una aerolínea. Los ingresos se pueden dividir en operacionales y no operacionales.(30)

Ingresos operacionales: Son todos los ingresos de servicios de transporte aéreo de pasajeros, carga, correo y de actividades relacionadas, incluyendo vuelos de itinerarios y no regulares. Son los ingresos relacionados con la operación de la línea aérea, por ejemplo: ingresos por ventas de pasajes y venta del duty free.

Ingresos no operacionales: Son ingresos que no están relacionados al servicio de transporte o a la actividades de la aerolínea.

Los costos se dividen en operacionales y no operacionales. Estos costos operacionales se subdividen en fijos y variables. Los variables se dividen en vuelo y tráfico.

Costos operacionales.- Son los gastos necesarios para producir el servicio de transporte aéreo. Son los desembolsos que están directamente

relacionados con la operación de la línea aérea. Por ejemplo: costo de combustible, remuneración de la tripulación, catering, etc.

Costos operacionales fijos: Son aquellos gastos que no varían según la cantidad de servicios producidos. Por ejemplos sueldos, los arriendos de aviones y programa de entrenamientos de tripulación no dependen del numero de vuelos.

Costos operacionales variables.- Todos aquellos costos que son directamente proporcionales a la cantidad de servicios producidos. Es decir a la mayor cantidad de vuelos, mayores costos operacionales variables. Como por ejemplo: el costo de combustible, las horas extraordinarias pagadas a la tripulación y el catering depende directamente de la cantidad de vuelos ofrecidos.

Costos variables de trafico.- Son los costos generados por la cantidad de pasajeros y carga transportada en los vuelos realizados por ejemplo: seguros de pasajeros, costo de seguridad, gastos de venta, costos de distribución, etc.

Dentro de los costos variables de trafico se encuentran lo que para las aerolíneas representan los canales indirectos de ventas, siendo estos los que

reportan las mismas a dos instituciones, las cuales a su vez hacen el pago de la venta a la aerolínea y el pago de la comisión a la agencia de viajes. Estas son:

ARC: Airline Reporting Corporation, encargada de Estados Unidos.

BSP: Bank of Settlement and Payments, encargado de reportar a Latinoamérica y Canadá.

Costos variables de vuelos.- Son costos asociados para hacer volar a un avión, por ejemplo: combustible, tasa de aeropuerto, mantenimiento, ground handling, etc.

2.4.1 ANÁLISIS DE COSTOS DE LAS AEROLÍNEAS

En Ecuador así como en el resto de Latinoamérica y el mundo, el costo de operación de las aerolíneas es bastante elevado, en investigaciones efectuadas en la Dirección de Aviación Civil Ecuatoriana encontramos los valores que se cobran a las compañías aéreas en la actualidad.

El uso de las atribuciones que le confiere el artículo 5, literal j de la Ley de Aviación Civil, resolvió aprobar las tarifas por servicios aeroportuarios de plataforma en los aeropuertos de servicio internacional. Las tarifas de

servicios de rampa deberán ser aplicadas considerando como factores el tipo de vuelo y el tiempo de atención, que para efecto quedan definidos así:

Transito = Tiempo máximo de atención 90 minutos.

Turn around = Tiempo máximo de atención 3 horas.

Night Stop = Aviones que lleguen o salgan entre las 19:00 y 07:00 horas.

A mas de estas categorías las aerolíneas cancelarán los valores dependiendo del equipo con el que operen, como ejemplo podemos notar que una aerolínea que posea un equipo de Air Buss 320 que por tiempo de atención se considere en transito pagara por derecho de rampa 290 dólares cada vez que aterrice y una que opere en un Boeing 757 pagara 330 dólares por el mismo concepto. Si este mismo equipo hiciera un night stop el valor aumentaría a 490 dólares. De excederse del tiempo máximo permitido las tarifas estarán sujetas a un recargo del 15% sobre la tarifa establecida. Este valor les da derecho a servicios como:

- Manejo de equipaje
- Maniobra de despegue y de aterrizaje.
- Carga y descarga.
- Servicios de limpieza.
- Servicios de aguas residuales.

- Servicios de agua potable.

Adicionalmente se alquilan por espacio de 30 minutos equipos como: escaleras, generadores, bandas, mulas, monta cargas, MDL, porta equipajes, buses, etc. También existen tarifas de hora – hombre o fracción por servicios de mano de obra requerida, como por ejemplo: mecánico de primera, estibador y despachador de aeronave.

EL EFECTO EN LAS PRIMAS DE SEGUROS

Un importante costo fijo de las líneas aéreas son los seguros para el personal aeronáutico y el pasajero para las aerolíneas con bandera ecuatoriana, establece un seguro de 20.000 dólares por concepto de gastos médicos a favor de cada uno de los tripulantes de vuelo, tripulantes no considerado de planta y funcionarios técnicos siempre y cuando el hecho que ocasionaré dichos gastos se halla citado en el ejercicio de sus funciones y un seguro mínimo de 15.000 dólares a favor de los miembro de la tripulación cuando el hecho de que ocasionare tales gastos se produzca fuera del ejercicio de sus funciones. Existe también un seguro de responsabilidad civil frente a terceros en superficie, los mismos que protegen cuando los daños provienen de consecuencias directas de un accidente aéreo o caída de persona u objeto lanzados o caído de una aeronave en vuelo.

En Europa, un elevado aumento en las pólizas de seguros por riesgos de guerra y terrorismo podría llevar a la ruina a varias líneas aéreas europeas, advirtieron los expertos en aviación. En virtud de los acontecimientos y del encarecimiento exagerado de las primas de seguros, la Comisión Europea pondrá fin al esquema de emergencia, bajo el cual las aerolíneas de los países miembros de la Unión Europea se encuentran respaldadas contra riesgos de guerra. La medida implica que las compañías aéreas tendrán que pagar tarifas comerciales completas a las empresas aseguradoras, por primera vez desde los ataques del 11 de septiembre a Estados Unidos. Los atentados dejaron al descubierto la responsabilidad potencial de las líneas aéreas, evidenciando la posibilidad de acciones legales por parte de familiares y empresas, en caso de pérdidas materiales y humanas.

Previamente las líneas aéreas europeas sólo podían cubrir responsabilidad para terceros por riesgos de guerra, si el gobierno aceptaba respaldar las pólizas, efectivamente haciendo los pagos en caso de reclamos.

La Unión Europea garantizó una extensión del esquema para permitir a los gobiernos nacionales cubrir los costos de seguro, pero ahora considera que la ayuda estatal ya no es necesaria. La extensión al plazo se produjo luego de que el gobierno estadounidense introdujera una medida similar. Muchos creen que un aumento en los costos no podrá ser asimilado por algunas

líneas aéreas, que ya se encuentran en aprietos económicos. Los expertos en el tema plantean que la medida podría tener graves implicaciones para la industria y significará la ruina para algunas empresas.

Para el mercado latinoamericano, se triplicaron los costos de seguros para el sector aeronáutico, informó la Federación Interamericana de Empresas de Seguros, generándose además sendos recortes de coberturas de seguros, principalmente vinculados a actos terroristas, que también han golpeado los aeropuertos. Para imaginar el impacto global en cifras se puede señalar que América Latina genera 5.8 por ciento del volumen mundial de ventas de seguros con 35 mil 670 millones de dólares, donde Brasil, la mayor economía regional, concentra 40 por ciento. Analista del sector prevén que los límites de las sumas aseguradas en los casos de seguros de aviación caerían desde mil millones de dólares hasta sólo 50 millones.

PERSONAL

Una de las primeras medidas adoptadas por las aerolíneas tras los lamentables hechos ocurridos en Septiembre 11, 2001, y ante la drástica reducción de tráfico que se produjo, fue la de reducir capacidad, lo que trae consigo importantes disminuciones de personal. Los cuadros siguientes muestran los despidos anunciados por las aerolíneas de Europa, Norteamérica y Latinoamérica durante el cuarto trimestre de 2001, así como

también la el numero de empleados por avión para cada aerolínea, antes y después los atentados.

CUADRO No. 2

DESPIDOS DE EMPLEADOS DE AEROLÍNEAS NORTEAMERICANAS DESPUÉS DEL 11-S

NORTE AMERICA	FLOTA	Empleados	Despidos Anunciados	Porcentaje de Despidos	Nº EE por Flota Pre Sept.11	Nº EE por Flota Post Sept.11
American Airlines	853	100.000	20.000	20%	117	94
United	533	76.923	20.000	26%	144	107
Delta	553	87.000	13.000	15%	157	134
Continental	348	67.000	12.000	18%	193	158
US Airways	318	47.826	11.000	23%	150	116
Northwest	432	50.000	10.000	20%	116	93
Air Canada	215	31.560	9.000	29%	147	105
America West	131	13.145	2.000	15%	100	85
Midway	6	2.500	1.700	68%	417	133
Air Transat	22	2.336	1.300	56%	106	47
Midwest Express	34	2.860	450	16%	84	71

Fuente ; ATI; OIT y Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

CUADRO No. 3

DESPIDOS DE EMPLEADOS DE AEROLÍNEAS EUROPEAS
DESPUÉS DEL 11-S

Europa	FLOTA	Empleados	Despidos Anunciados	Porcentaje de e despidos	Nº EE por Flota Pre Sept 11	Nº EE por Flota Post Sept 11
British Airways	246	70.000	13.000	19%	285	232
Swissair	60	28.485	9.400	33%	475	318
Air France	241	64.717	6.472	10%	269	242
Lufthansa	210	43.636	4.800	11%	208	185
Iberia	144	26.814	3.000	11%	186	165
Aer Lingus	37	10.000	2.500	25%	270	203
Alitalia	144	19.231	2.500	13%	134	116
KLM	100	16.666	2.500	15%	167	142
Virgin Atlantic	26	6.000	1.200	20%	231	185
Austrian Airlines	34	7.700	800	10%	226	203
Finnair	58	8.974	628	7%	155	144
British Midland	38	3.000	600	20%	79	63
Air Europa	27	2.081	330	16%	77	65
Total de Despidos y Promedios de Empleados x Flota			47.730	16%	212	174

Fuente ; ATI; OIT y Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

CUADRO No. 4

**DESPIDOS DE EMPLEADOS DE AEROLÍNEAS
LATINOAMERICANAS DESPUÉS DEL 11-S**

LATAM	FLOTA	Empleados	Anunciados	Despidos	Pre Sept 11	Post Sept 11
Grupo LanChile	46	11.106	1100	10%	241	218
Mexicana	58	6.714	70	1%	116	115
Varig	85	16.869	1700	10%	198	178
Total de Despidos y Promedios de Empleados x Flota			2.870	8%	185	170

Fuente ; ATI; OIT y Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

De los cuadros precedentes se desprende la gran diferencia en cuanto a los porcentajes de reducción anunciados entre las aerolíneas por región. Mientras Norteamérica y Europa anunciaron el despido del 21% y 16% de su fuerza laboral, respectivamente, pocas aerolíneas de la región de Latinoamérica anunciaron sus intenciones de reducir personal, totalizando sólo un 8% del total de la fuerza laboral, aun cuando mantienen altos índices de Numero de empleados por avión al compararse con sus principales competidores, las aerolíneas norteamericanas.

El gráfico siguiente muestra el número de empleados por avión para la muestra de aerolíneas por región, donde se destaca Norteamérica como la región que mantiene un menor número de empleados por avión.

En el gráfico anterior se aprecia claramente como las aerolíneas de la región de Norteamérica se ajustaron rápidamente a la caída del tráfico quedando incluso por debajo de los estándares mundiales de 115 empleados por aeronave. Las aerolíneas de Latinoamérica y Europa aún después de las reducciones anunciadas se mantienen muy por sobre el estándar mundial de eficiencia. Es importante destacar que para los efectos de este estudio se dejó constante la cantidad de aviones, de modo de analizar los efectos sobre el empleo.

Ecuador no esta exento a esta situación las aerolíneas también han tomado fuertes medidas con respecto a despido de personal . En la actualidad la mayoría de los empleados de aerolíneas son subcontratos por compañías conocidas como tercerizadoras entre ellas tenemos a EMSA quienes proveen de servicios a compañías como: Iberia , Santa Bárbara , Air Europa entre otras, esto permite ahorrar a las líneas áreas costos de sueldos pues este personal no gana los mismo que si fueran parte de la nomina de la misma ; tampoco recibe los beneficios de ley tales como utilidades , boletos liberados o con descuentos , planes de jubilación etc.

Para reservaciones y servicios al cliente se están implementando en las aerolíneas los servicio de Call Center . Este servicio es proveído por empresas especializadas en comunicaciones como es el caso de Atento en

Lima el cual presta este servicio para Taca a nivel de toda Sudamérica, cubriendo de esta manera llamadas de agentes de viaje y pasajeros de Perú , Colombia , Venezuela , Argentina , Chile entre Otros. En el caso de Avianca con sus Call Center en Colombia , Continental en México y Lan en Chile.

El control de reservas de pasajes es una variable de competencia de primer orden para las aerolíneas con presencia en el extranjero. En este sentido Chile a dado las garantías básicas para que empresas extranjeros inviertan millonarias sumas en conformar a Santiago en un centro de llamadas.

En efecto las estabildades políticas y económicas son los principales atractivos para la llegada de estas empresas que controlan el sistema de reservas de pasajes y Santiago en el último tiempo se está forjando una nueva característica: ser el centro de llamadas para reservas de algunas de las más importantes líneas aéreas del mundo.

Hasta mil 500 llamadas diarias atienden las 25 telefonistas del más moderno y reciente Call Center instalado por una línea área en Santiago, con una inversión de un millón de dólares, transformando a Santiago en el centro neurálgico de las operaciones de Air France en América del Sur. Cualquier persona de Argentina, Uruguay, Colombia y Venezuela que quiera abordar

un avión de la compañía francesa debe llamar a Santiago, a través de un número 800, para reservar sus pasajes, y a partir de marzo también se incorporarán Bolivia, Perú y Ecuador.

Las razones técnicas del porque Chile, las encontramos de las telecomunicaciones en Chile es muy bueno y se podría hablar de un mercado maduro, debido a los adelantos tecnológicos que se han incorporado.

Delta Airlines concentró todas sus llamadas de América Latina en Santiago luego de los episodios del 11 de septiembre en las Torres Gemelas. Hasta ese momento, las oficinas centrales se encontraban en Ciudad de México, desde donde se reciben a diario 1.200 llamadas.

LOS SISTEMAS DE RESERVACIONES O GDS

En Estados Unidos y en Europa las aerolíneas están obligadas a distribuir sus disponibilidades y precios a todos los GDS para asegurar una igualdad entre los diferentes sistemas de distribución. Las compañías aéreas facilitan sus tarifas a ATPCO (airlines tariff publishing company) con sede en Washington y en Londres, que es quien se ocupa de cargar las tarifas en los diferentes GDS. Es costo debido a esta carga varia en función de cada tarifa y cada sistema. El precio de esta alimentación de tarifa se ha ido

convirtiéndose a través de los años, en una carga financiera muy importante y las compañías aéreas han tenido que aceptar, sin poder negociar las subidas anuales decididas por los GDS.

Cabe recalcar que algunos GDS como Amadeus están ayudando a las aerolíneas a reducir costos en la distribución o venta de tickets .

El sistema Electronic Ticket Server (ETS) de Amadeus permite a las líneas aéreas gestionar de forma integral la distribución de sus billetes electrónicos y recortar los gastos de mantenimiento del sistema como mínimo en un 80 por ciento .En menos de un año, LanChile ha emitido el 39% de sus billetes de forma electrónica, utilizando el ETS de Amadeus. En Madrid Amadeus, uno de los principales sistemas de distribución mundial o GDS y proveedor tecnológico para la industria del viaje, ha anunciado el éxito alcanzado con su sistema Electronic Ticket Server o ETS (Expedición de Billeto Electrónico) tras el considerable aumento en el número de líneas aéreas que lo adoptan como solución informática externa. El principal motivo de esta aceptación reside en la drástica reducción de los costes que implica el uso de este sistema en el proceso de expedición de billetes electrónicos.

El ETS de Amadeus permite a las compañías aéreas y a los consorcios de viajes de cualquier tamaño ofrecer a sus clientes la comodidad de utilizar el

billete electrónico, incluso cuando el pasajero factura directamente con otra línea aérea. Las ventajas directas más significativas son:

Un ahorro mínimo del 80 por ciento en los costes de mantenimiento del sistema de expedición de billetes electrónicos, ya que las compañías no tienen necesidad de desarrollar y mantener sus propios programas para este fin, de elevado coste en el distribución de datos a las propias oficinas de reserva y venta de billetes de las compañías aéreas.

Asistencia en todas las conexiones necesarias, incluidos los sistemas de control de salida de vuelos, reservas, venta de billetes, inventario y contabilidad de los ingresos por tráfico.

Asistencia, también, para los casos en que se comparta el sistema con diferentes líneas aéreas y sus respectivas bases de datos de registro de billetes electrónicos.

"Ofrecemos una oportunidad única para las aerolíneas", comentó Hans Jorgensen, Vice President, Airline Business Group de Amadeus. "Por un lado, se pueden implantar aplicaciones domésticas a corto plazo; sin embargo, la solución externa que ofrece Amadeus, no sólo reduce los costes de mantenimiento continuo, sino que, además y lo que es más importante, a medida que se desarrolla el servicio de billete electrónico Interline, esta

solución combinada permitirá a las aerolíneas disfrutar de mayores ahorros. LanChile ha dado el paso en la dirección correcta y nos satisface saber que ya está obteniendo buenos resultados", afirma.

EI COMBUSTIBLE

Los expertos señalan que este es el principal factor que esta influyendo para la no rentabilidad de las aerolíneas pues, a pesar de registrarse incrementos en los viajes, las compañías siguen reportando perdidas, pues ellas no vaticinaban una subida tan abrupta de los combustibles como la que se esta dando actualmente, esto sumado a la guerra de tarifas reinante entre las diferentes aerolíneas hace que muchas de ellas se vean en la peor crisis de todos los tiempos en la aviación. Pero cabe recalcar que las mas afectadas por este fenómeno son las líneas aéreas Americanas quienes, después de el 11 – S se vieron obligadas a sacar tarifas súper económicas y seguir volando con un valor elevado del combustible lo cual les produjo un gran déficit. (ver ANEXO 5)

Para tener una idea mas clara sobre estos montos de combustible, tenemos que un avión Air Bus 320, que opera la ruta Guayaquil – Miami con una velocidad de 820 millas náuticas por hora distancia a recorrer 1942 millas náuticas necesitara:

Según Citigroup Smith Barney, banco de inversión las aerolíneas reducirán los beneficios netos en un 49% en el 2005. La entidad financiera afirma que British Airways y Lufthansa serían las menos afectadas, mientras ha reducido el precio objetivo de Air France en un 25% y el de Iberia, en un 13%. Sin embargo, la compañía española continúa siendo una de las favoritas de la entidad estadounidense.

El crudo, que cotiza a niveles récord tanto en Estados Unidos como en Europa, tiene la culpa del menor atractivo de las aerolíneas, cuyas ganancias se reducirán sensiblemente los próximos ejercicios.

Según el banco estadounidense, Air France es la empresa más afectada por el encarecimiento del combustible, por lo que ha rebajado su valoración desde los 17,40 euros hasta los 13,10, un 25% menos. Este precio, que se sitúa ligeramente por encima de la actual cotización, lleva consigo también una rebaja de su recomendación hasta mantener desde comprar. Además, califica la inversión en la compañía como de alto riesgo. La valoración de Austrian Airlines también se ha visto sensiblemente rebajada, hasta los 11 euros por título desde los 14,30 previos.

Iberia tampoco se salva de este cambio de opinión sobre el sector. Su precio objetivo se sitúa ahora en 2,25 euros, un 13% por debajo de su anterior

cálculo. No obstante, se mantiene como uno de las favoritas del sector para Citigroup Smith Barney. Entre estas últimas se encontrarían también British Airways y Lufthansa, que serían las que mejor afrontarían el incremento de los precios del carburante, gracias a sus elevados niveles de tráfico. La británica tendría un precio objetivo de 295 peniques con una recomendación de compra y la alemana, de 11,40 euros, con el mismo consejo.

Por el contrario, las que peor aguantarán la escalada del precio del combustible serán las más pequeñas, como Alitalia, Swiss y Virgin Express. A largo plazo son las que peores expectativas presentan y se verán obligadas, buena parte de ellas, a lograr más recursos ajenos para poder seguir con sus operaciones, a juicio del informe.

El banco de inversión resalta que las aerolíneas disponen de herramientas para aliviar la presión del combustible, como las coberturas con futuros y las comisiones para repercutir a los clientes el alto precio del petróleo. No obstante, el informe resalta que esto último "sólo funciona en las rutas de largo recorrido o en los billetes de primera clase". En los últimos días, empresas como Air France, KLM, TAP, Virgin y Lufthansa han decidido cobrar recargos en sus billetes para compensar el efecto negativo de la subida del crudo. En nuestro país el alza del combustible también ha sido notorio y por ello se incluyeron desde el 2004, con todos los tickets vendidos

a Sur América USD15.00 por vía, y de igual manera este año 2005 se lo hizo con los destinos al norte y Centro América, cobrando entre USD15.00 a USD25.00 por vía dependiendo la aerolínea, todo con el objetivo de contrarrestar la gran subida del combustible en el sector aeronáutico.

El director del al IATA Giovanni Bisignani destaca que dejando de lado el combustible, se ha planteado otros desafíos para que las aerolíneas logren alcanzar los esquivos beneficios. Advirtió: "necesitamos convertirnos en una industria de bajo costo". Destacó que el "truco" es que lo que algunas compañías han logrado individualmente, se transforme en un sistema para la industria. Uno de los tareas principales de las aerolíneas sería fomentar el uso de los e-tickets. El 19% de los pasajes procesados por IATA el año pasado fueron electrónicos, y se espera que en este año lleguen al 40%, para alcanzar la totalidad a fines de 2007.

Otras medidas que la industria quiere llevar a cabo para aliviar los costos, son el uso de radiofrecuencia para controlar el equipaje, pases de embarques con código de barras, stands de check-in con autoservicio y la reducción de papeleo en el tráfico de carga. A esto se suman otras invenciones que han hecho las compañías para atraer la demanda, como las alianzas entre aerolíneas con el uso de plataformas de Tecnologías de

Información unificadas, y el uso de los sitios web como motor para las ventas.

El mayor desafío lo tienen las compañías norteamericanas. AMR Corp. y UAL Corp., que controlan respectivamente American Airlines y United Airlines, las dos aerolíneas más grandes del mundo, tuvieron en 2004 pérdidas, contrastando con los resultados de Air France KLM -la tercera compañía aérea a nivel mundial- y Singapore Airlines que obtuvieron ganancias de US\$962 millones y US\$501 millones. Las aerolíneas estadounidenses en conjunto han tenido pérdidas por US\$30.000 millones desde 2001, debido principalmente a la mayor competencia en las tarifas y al síndrome post 11-S. Al otro lado de la vereda se ubican las aerolíneas europeas y asiáticas, que han logrado capear las tormentas de los últimos años por medio de la reducción de costos en áreas como el marketing, el alza en los tickets y la venta de algunos activos poco rentables. Quizás estas son lecciones que necesiten enseñar a sus pares norteamericanos para que las aerolíneas comiencen en 2005 el despegue definitivo.

2.5 INTERPRETACIÓN DE LAS LEYES A FAVOR DE AGENCIAS MINORISTAS.

Debemos comenzar definiendo lo que es desregulación. Durante cuarenta años la industria aérea estuvo controlada y protegida. La regulación aérea

tendía a mantener una especie de oligopolio, asegurando al mismo tiempo que se cubrieran las rutas y que existirá poca competencia.

La Comisión de Aviación Civil en los Estados Unidos comenzó la liberación de tarifas en 1978 y terminó el trabajo en 1985. La liberación de tarifas introdujo cambios importantes, el número de grandes aerolíneas se disparó de 22 a más de 80 solamente en Los Estados Unidos. (31)

Similares cambios se dieron en los subsecuentes años en el resto del mundo y con ellos también la denominada guerra de tarifas entre las diferentes aerolíneas. Como consecuencia los precios bajaron y la oferta de servicios aumentó. Si los pasajeros tenían mejores precios y mayores servicios ese costo fue transferido a los empleados de las aerolíneas quienes vieron disminuidos sus salarios.

Al hablar de nuestro país la situación no fue diferente, en la década de los 80 también se aplicó la desregulación tarifaria en el Ecuador y de esta manera se abrieron las puertas a un sinnúmero de aerolíneas operando desde el Ecuador a diferentes puntos del mundo.

En la actualidad en las RDAC o Regulaciones de la Aviación Civil para Aerolíneas cuyo punto de origen es el Ecuador no existe ningún tipo de

regularización para fijación de tarifas. Pero según la ley de Aviación Civil Sección 14 - C, Art. 14 prohíbe a líneas aéreas y agencias de viajes anunciar, publicar o promocionar rutas, frecuencia de vuelos y horarios que no se encuentren aprobados por las actividad aeronáutica.

En Art. 7 de la Resolución 016/99, del 12 de Mayo del 1999 el Consejo de Aviación Civil, dispuso que la

“Comisión que las Compañías o empresas de Transporte Aéreo deben pagar a los Agentes por venta de servicios en el Ecuador, será del diez por ciento (10%) del valor sobre todas las ventas realizadas, dicha comisión de ninguna forma podrá ser trasladada al usuario”

Este era la única salida legal con la que las agencias de viajes contaban, pero la misma fue abolida cuando American Airlines decidió arbitrariamente reducir las comisiones en enero del 2000 y por medio de un informe del Procurador General del Estado constante en le oficio No. 11456 de 30 de Marzo del 2000 ; resolvió en el Artículo 1, derogar el Art. 7 de la Resolución No. 016/99, de 12 de Mayo de 1999; derogatoria que entro en vigencia el 1 de junio del mismo año.

Vistos estos puntos no existe actualmente en las leyes de la DAC, la Ley especial de Turismo (detallada en el capitulo I) ni en el manual de la IATA, ningún Artículo en el que se indique el porcentaje que las aerolíneas por venta de tickets deben retribuir a las agencias de viajes, lo cual hace complicado el emprender acciones legales para favorecer a las agencias de viajes.

Colombia es uno de los pocos países que aun cuenta con una protección legal a favor de las agencias, donde las aerolíneas están obligadas por la ley colombiana a remunerar con un porcentaje del 8% por venta de cada ticket aéreo. American Airlines y la asociación Nacional de agentes de viajes en Colombia fueron a las cortes cuando la mencionada línea americana intento retirar sus comisiones, amenazando con retirar su operación de este país sino se le permitía decidir el porcentaje de comisión con el cual querían operar. Finalmente el congreso aprobó con 60 votos la ley que fija en un 10% las comisiones, la misma que el Presidente de entonces Andrés Pastrana ratifico. (32)

CAPÍTULO 3

3.1 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO – AMBIENTE ACTUAL

El análisis del entorno de las organizaciones, esta integrada por aquellos factores internos que influyen en la actividad que desarrolla y en sus resultados. Estos factores se pueden agravar bajo ciertas dimensiones y definen dos segmentos de influencia.

El primero, integrado por variables de carácter general, que afecten a todas las organizaciones (entorno general). El segundo, de índole mas particular, configurado por las variables propias del sector donde compite la empresa (entorno especifico).

En el siguiente capítulo se analizaran los entornos o ambientes del mercado, tomando como base a las 76 agencia de viajes con acreditación IATA que operan en la ciudad de Guayaquil, para poder medir la situación actual en la que se debaten.

3.1.1 ENTORNO GENERAL

En el Ecuador al igual que otros países del mundo, se han suscitado muchos tipos de cambios. La fuerte recesión económica a nivel mundial, la falta de estabilidad política, la imagen de inseguridad por la existencia de focos guerrilleros en Sudamérica y los fenómenos naturales son entre otros algunos de los aspectos mas notables que han influido de manera positiva y negativa en el desarrollo de las diferentes empresas, sin importar su actividad.

En el sector turístico, que es uno de los mas susceptible a estos tipos de cambios, estas situaciones le afectan de manera mucho más directa que a las empresas que se dedican a otro tipo de actividad.

3.1.1.1 ASPECTO SOCIO ECONÓMICO

Antes de llegar a ser un país netamente dolarizado el Ecuador ha atravesado por caóticas situaciones. Inestabilidad política y económica golpean constantemente a varios sectores empresariales causando inseguridad en todos los ámbitos socioeconómicos del país.

Antes de la dolarización los agentes de viajes contaban con altos márgenes de utilidad en sus negocios, puesto que cotizaban y vendían sus programas en dólares cuando aun los sueldos se percibían en sucres. Tanto ellos como

las aerolíneas con esta bonanza se permitían ciertos lujos y excesos durante este periodo. Contaban con locales amplios, decorados elegantemente, fiestas, viajes, grandes reconocimientos, premios y demás actividades que se permitían ser realizadas en aquella época.

A partir del 2000 la situación cambio rotundamente, la convertibilidad de sucres a dólares redujo circunstancialmente los márgenes de utilidad de los agentes de viajes y de la gran mayoría de los ecuatorianos.



LECTOR BIBLIOTECA

El nuevo sistema monetario tuvo como consecuencia, el encarecimiento del nivel de vida, desencadenando una fuerte ola de desempleo en el país. Las personas al no encontrar empleo optaron por emigrar a países europeos, tales como Italia y España los cuales no exigían ningún tipo de visado para su ingreso a diferencia de los Estados Unidos.

Esto lejos de afectar al sector aéreo en Ecuador, lo beneficio de sobremanera. Aerolíneas europeas como: KLM e Iberia incrementaron sus frecuencia de dos salidas semanales a vuelos diarios desde el Ecuador. Otras aerolíneas como Luftansa, Airfrance y Alitalia cuyas conexiones se realizaban vía Caracas ayudaron incrementando ventas a otras aerolíneas como es el caso de Aeropostal.

En esta época se triplicó el negocio de agencias de viajes, muchas de las cuales no contaban con la debida documentación y en su gran mayoría manejadas por gente inescrupulosa quienes se aprovechaban de la necesidad de sus pasajeros y les aceptaban como parte de pago todo tipo de bienes tales como: escrituras de casas, terrenos, carros entre otras cosas.

Otras se especializaron de tal forma, en este mercado que entrenaban a la gente dándoles clases de comportamiento, ayudándoles a escoger vestuario, equipaje y hasta en algunas ocasiones a financiarles la bolsa de viaje exigida en ese entonces por los países europeos.

Pero a mediados del 2003 esta situación se paralizó con la llegada de las temidas visas para la Unión Europea. Encabezando nuestro país la lista negra con altos índices de emigración. Todas estas agencias esporádicas desaparecieron de la misma forma como aparecieron.

Cabe resaltar que de igual manera que Europa, muchos países centroamericanos también impusieron visas para los ecuatorianos, para contrarrestar el ingresos ilegal hacia los Estados Unidos.

El 11 de Septiembre del 2001 marco un punto importante en la historia de la aviación e incluso en el Ecuador , ya que desde entonces las exigencias para

ingresar a los Estados Unidos son cada vez mas fuertes, e incluso con la renovación de la visa Norteamérica. A consecuencia de este suceso muchas personas que acostumbraban viajar a Estados Unidos para sus vacaciones especialmente a la Florida, cambiaron su rumbo para el sur del continente americano. Destinos como Argentina, Chile y Brasil se vieron beneficiados, al no requerir visas para sus ingresos, aprovechando la situación económica por la que atravesaban. En especial Argentina se hizo muy popular para los viajeros ecuatorianos especialmente por ser turistas portadores de dólares norteamericanos cotizados en alto valor.

Para las agencias de viajes la utilidad de vender 5 paquetes a Argentina era la misma de vender un boleto a Europa. Además se ofrecían servicios adicionales como trámites de pasaportes, permisos de salidas y se podía realizar la gestión de cierto tipo de visas, cobrando por estos servicios, cosa que hoy por hoy no se les permite y quede alguna manera ayudaban a la economía de una agencia de viajes.

3.1.1.2 ASPECTO LEGAL.

Se puede dar comienzo a este aspecto legal hablando desde la desregulación tarifaria, hecho que provoco cambios en la actividad aeronáutica mundial, en Ecuador (1981 – 1986) también se produjeron reacciones al respecto, dejando a las aerolíneas que operan desde Ecuador,

en total libertad para tomar decisiones en cuanto a tarifas y el acceso a nuevas aerolíneas.

Según el Art. 7 de la Resolución 016/99, del 12 de Mayo del 1999 el Consejo de Aviación Civil, dispuso que: " La Comisión que las Compañías o empresas de Transporte Aéreo deben pagar a los Agentes por venta de servicios en el Ecuador, será del diez por ciento (10%) del valor sobre todas las ventas realizadas, dicha comisión de ninguna forma podrá ser trasladada al usuario". **(ver ANEXO 6)** Este artículo fue totalmente desconocido por la compañía aérea American Airlines, quien el 10 de enero del 2000, decidió reducir el porcentaje de comisión del 10% al 8% a las agencias de viajes del Ecuador, desatándose con ello un sinnúmero de controversias por ambas partes.

El 9 de febrero del 2000 el Consejo Nacional de Aviación Civil (CNAC) dispuso que la Dirección General de Aviación Civil (DAC) exija a las líneas aéreas el cumplimiento de la Resolución 016/99 y adopte las medidas necesarias para que se cumpla la misma. Además para esa misma fecha, el CNAC, resolvió también, que la "Dirección General de Aviación Civil consulte a la Procuraduría General del Estado sobre la capacidad legal del Consejo Nacional de Aviación Civil, para regular las comisiones que las líneas aéreas deben pagar a las agencias de viajes por la venta de sus pasajes". El 14 de febrero del 2000 la DAC llama la atención a American Airlines por haber

incumplido con dicha Resolución y le previene, que debe cesar con su violación. El 23 de febrero el CNAC recibe en comisión general a American Airlines, escucha sus planteamientos y designa una comisión para proporcionar un acercamiento entre las parte, es decir American Airlines y las agencias de viajes. El 25 de febrero del 2000 la DAC llama la atención por segunda vez a la aerolínea involucrada, y le amonesta por haber incumplido con dicha Resolución y en marzo 13 la DAC procede a efectivizar la caución rendida por American Airlines, por el reiterado incumplimiento a la Resolución 016/99.

Visto el informe del Procurador General del Estado que consta en le oficio No. 11456 de 30 de Marzo del 2000; resolvió en el Artículo 1, derogar el Art. 7 de la Resolución No. 016/99, de 12 de Mayo de 1999; derogatoria que entró en vigencia el 1 de junio del mismo año, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial y en el Art. 2 se indicó que se debía comunicar la presente resolución a : La Dirección General de la Aviación Civil, a las compañías American Airlines y Continental Airlines y al Asociación Ecuatoriana de Agencia de Viajes, Operadores de Turismos y Mayoristas (ASECUT).

De esta manera; el 26 de Abril del 2000, el entonces presidente de ASECUT Alfonso Sevilla fue notificado por parte el Consejo de Nacional de

Aviación Civil, de la derogatoria del Art. 7 de la Resolución No. 016/99, de 12 de Mayo de 1999 (ver ANEXO 7). Sin embargo en esta misma fecha después de haber agotado los pasos enunciados anteriormente y algunas otras gestiones administrativas entre funcionarios de la DAC y de American Airlines, al no haber logrado el cumplimiento de la Resolución 016/99, pese a la flexibilidad y consideración demostrada por las autoridades, el Consejo Nacional de Aviación Civil, en uso de sus atribuciones y para hacer respetar el Estado Ecuatoriano, su institucionalidad y el marco jurídico, resolvió suspender algunas frecuencias a American Airlines.

Esta suspensión fue ratificada el 19 de mayo del 2000, después del recurso de reconsideración planteado por American Airlines. Y el 23 de mayo del 2000 American Airlines presento ante un Juzgado de lo Civil de Pichincha el recurso de amparo constitucional, el cual fue negado.

Como forma de protesta los Agentes de Viajes Ecuatorianos entregaron las placas de emisión de tickets a la mencionada aerolínea, demostrando de esta manera su total inconformidad con la nueva medida. Este fue el principio de una larga batalla que aún libran los agentes y las compañías aéreas en cuanto a las bajas de comisiones. Pues a partir de este momento las compañías Aéreas tuvieron carta abierta para otorgar la comisión que

mejor les conviniesen y las controversiales agencias de viajes quedaron desamparadas legalmente.

A partir del año 2000 las agencias trataron de buscar alguna salida legal que les permitiese evitar que las otras aerolíneas seguirán el ejemplo de American, pero estos esfuerzos fueron infructuosos en parte por la gran inestabilidad política del país, lo cual ha generado un caos interno al no definir políticas claras que favorezcan a los agentes de viajes ecuatorianos.

Es importante acotar que en el gobierno de Lucio Gutiérrez, el presidente del Congreso Nacional Omar Quintana tuvo la intención de analizar en el Congreso la situación de las Agencias de viajes ecuatorianas versus las aerolíneas, tal y como se suscitó en Colombia, pero de manera desfavorable para este propietario de una muy conocida agencia de viajes en la ciudad de Guayaquil, por consecuencias de inestabilidad política nunca se llevo a cabo, por dar paso a acciones de mas relevancia para el país.

3.1.2 ENTORNO ESPECÍFICO

En el entorno específico se hablará de los actores que coexisten con las agencias de viajes y le afectan de manera directa, entre ellas tenemos a los proveedores, competidores y clientes.

Los proveedores juegan un papel clave en la subsistencia de estas empresas, pues ellas deciden quienes permanecen o no en el mercado dependiendo de por quien se incline su balanza e intereses.

El tiempo y la tecnología han hecho que los competidores sean cada día mas fuertes y diversos, amenazando a las tradicionales agencias de viajes. Estos mismos avances han hecho que algunos clientes cambien sus preferencias al momento de comprar y requieran otro tipo de servicios, a los cuales las agencias no pueden ser ajenas.

3.1.2.1 INTERRELACIÓN DE AGENCIAS CON LAS AEROLÍNEAS.

En la ciudad de Guayaquil operan un sin número de aerolíneas extranjeras las mismas que ofrecen diferentes destinos para todo tipo de pasajeros.

Entre las principales aerolíneas tenemos:

- Aerpostal.
- Air Madrid.
- Air Europa.
- Avianca.
- American Airlines
- Continental Airline.
- Copa Airlines

- Iberia.
- KLM
- Lan Ecuador / Grupo Lan.
- Loyd Boliviano.
- Mexicana de Aviación.
- Santa Bárbara.
- Taca

Las aerolíneas en el mundo entero han sido los principales proveedores de las agencias de viajes y éstas a su vez se convirtieron en sus mas importantes canales de distribución.

Es así como en el Ecuador en ventas de ticketes aéreos, podemos hablar de una relación 80/20, es decir que el 80% de las ventas de una aerolínea en el Ecuador se realizan por medio de las agencias de viajes y el 20% restante lo hacen las aerolíneas directamente en sus counters de ventas.

Por años han existido buenas relaciones entre los empresarios de viajes y las líneas aéreas, pues los incentivos para las agencias han beneficiado al todo el sector.

Las agencias de viajes han recibido una comisión por cada ticket aéreo vendido. En la actualidad se puede decir que este porcentaje varía

dependiendo de la agencia de viajes y el arreglo que estas tengan con cada aerolínea. Pero cabe recalcar que el porcentaje de comisión promedio vigente es de el 6% por ticket, denominándose comisión upfront .

CUADRO No. 5

TABLA DE COMISIONES DE AEROLÍNEAS 2005

LINEAS AEREAS	COMISION
Aerpostal.	8%
Air Madrid.	10%
Air Europa.	10%
Avianca.	1%
American Airlines	6%
Continental Airline.	1%
Copa Airlines	1%
Iberia.	6%
KLM	6%
Lan Ecuador / Grupo Lan.	6%
Loyd Boliviano.	6%
Mexicana de Aviación.	10%
Santa Bárbara.	10%
Taca	1%

Fuente y Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

Son muchos los planes de incentivos que las aerolíneas han otorgado a las agencias, especialmente aquellas que dominan en mercado guayaquileño, entre estos tenemos: sobre comisiones u overcomisions, cuotas de ventas o planes de Backend y para motivar al counter los incentivos al boletero.

El overcomision; fue uno de los primeros planes de sobre comisión, que se pagó para suplir las primeras bajas de comisiones en las agencias de viajes IATAS. En ocasiones aerolíneas como American Airlines, hace uso de este sistema de incentivo, tanto como para agencias IATA y no IATA pagando entre 5% en boletos vendidos en tarifas económicas, y 10% por tarifas en clases altas, con el objetivos de incrementar ventas en todas sus rutas e incentivar a los agentes.

Planes de Back end; se denomina así, al plan de cuotas de venta establecidas por las aerolíneas para un grupo privilegiado de agencias. Este es el plan de incentivos mas popular que tiene las aerolíneas, el que consiste en que la agencias se compromete a llegar a determinados montos de venta para ganar un porcentaje extra de comisión, previamente establecido entre ambas partes.

El incentivo al boletero; esta destinado a los agentes de counter , con el objetivo de incrementar ventas, estos consisten en : bonos de supermaxi, entradas al cine, ordenes para restaurantes de comidas rápidas, acumulación de puntos para canjear por electrodomésticos, dinero en efectivo entre otros.

En temporadas altas en Guayaquil , es cuando las líneas áreas se esfuerzan aún más para motivar las ventas. Por incrementar la materialización de

grupos las aerolíneas pagan overcomisons entre 5% y 8% mas los liberados (por cada 10 pasajeros pagados , uno gratis), de igual forma se premia a la agencia que logre mayor cantidad de grupos en la temporada ,obsequiándoles un viaje para 5 personas de la agencia.



LICENCIATURA

Quando existe disputa por determinadas rutas, en ocasiones las aerolíneas ofrecen el llamado TC acumulado, que consiste en vender 10 pasajeros en la misma ruta, para que la agencia obtenga un ticket gratis con espacio confirmado en la misma ruta.

Otros de los incentivos que motiva mucho a las agencias, son los llamados enrolamientos de pasajeros en los programas de lealtad de las diferentes empresas aéreas, los mismos que consisten en ingresar vía Internet en las paginas web de cada aerolínea, todos los datos necesarios para convertirlos en pasajeros frecuentes que acumulen millas al volar en estas aerolíneas, regalándoles entre 2.000 a 5.000 millas a cada pax enrolado, millas que los agentes pueden acumular en sus propias cuentas, para ser canjeados por "boletos premios" en los diferentes programas de lealtad de las compañías aéreas. Entre estos programas de distancia de Taca , Lan Pass etc

Por lo general todas las aerolíneas ponen a disposición a los agentes de viajes sus tarifas con precios especiales, para ellos y un acompañante con

espacio confirmados. En algunos casos ciertas aerolíneas otorgan tickets sujetos a espacio o espacios positivos al cumplir montos de venta previamente determinados.

A mas de todos estos buenos incentivos constantemente las aerolíneas invitan a los agentes a participar de celebraciones, lanzamientos y fiestas de premiaciones durante todo el año en los mejores hoteles y restaurantes de la ciudad. Durante estos eventos se sortean innumerables premios, viajes todo pagado, noches de hotel, entre otras sorpresas para las agencias.

En años anteriores todos estos incentivos eran duplicados con relación a los actuales tiempos, son muchas las circunstancias que han causado los cambios existentes, debido a la situación económica por la que atraviesan muchas compañías aéreas.

3.1.2.2 INTERRELACIÓN DE MAYORISTAS DE TURISMO CON AGENCIAS MINORISTAS

Las mayoristas de turismo son empresas que proveen de servicios terrestres internacionales a las agencias de viajes. Ellos tienen una variada oferta de destinos internacionales. Algunos tienen representaciones exclusivas de ciertos productos como : cadenas hoteleras, rentadoras de autos, línea de

cruceros, operadores de reconocido renombre. A continuación mencionaremos algunas de las principales representaciones de las mayoristas Guayaquileñas.

CUADRO No. 6

FIRMAS QUE REPRESENTAN ALGUNOS MAYORISTA EN GUAYAQUIL

MAYORISTA	RENTADORA DE VEHICULOS	CADENA HOTELERA	CRUCERO	OPERADOR
HDP	_____	BARCELO	---	---
LUJOR	AVIS	DISNEY WORLD, ASPEN	COSTA	OMVESA
INTERNACIONALES	BUDGET	MARRIOT, SANDALS	CARNIVAL	---
REPSEMUN	HERTZ	_____	ROYAL OLIMPIC	---
TRANSOCEANICA	_____	SUPERCLUB	---	PETRABAX

Fuente y Elaboración: **Angélica Villegas y Evelyn Andrade.**

Los mayoristas les comisionan a las agencias el 10% por la ventas de cada producto, y en algunas ocasiones un poco mas, dependiendo del producto, y de la agencia. Llegando muchas veces a percibir mas por comisión de paquetes terrestres que por venta de boletos aéreos.

Las mayoristas tiene tarifas pactadas con ciertas aerolíneas las cuales solo pueden venderse con paquete terrestre o con semana de auto, nunca el boleto solo, estas tarifas son entregadas netas a los mayoristas, ellas les

suben el 10% y la suman al paquete terrestre que también esta comisionable al 10% haciendo de este paquete mas atractivos para las compradores, generalmente estas tarifas áreas que se le entregan a las mayoristas deberían ser mas económicas que las que se encuentran en los GDS publicadas, cosa que no esta ocurriendo en los últimos tiempos, este boleto comprado por medio de la mayorista es emitido directamente por la línea aérea, por lo cual no se refleja en la producción de la agencia, perjudicándole en el caso de los overcomission . En este sistema de tarifas especiales tenemos a Copa, Taca, Avianca, American, Iberia y Klm.

Otro sistema que se ha implementado en los últimos años y con mucho éxito por Lan Chile/ Ecuador, es la subvención; el cual consiste en subvencionar ciertas rutas a los mayoristas para que le resten ese valor al paquete terrestre, las agencias deben poner a cambio un tour code del boleto un código o IT, el cual debe llevar codificado, el destino y el nombre del mayorista.

Este boleto es el único documento con el cual el mayorista puede reclamar a la aerolínea la devolución del valor subvencionado. Este sistema beneficia a la agencia pues este ticket si se ve reflejado en la producción de la agencia, lo cual le permite acceder a mas beneficios que mencionamos con anterioridad.

Los mayoristas de turismo también se unen con las aerolíneas para realizar FAM TRIP (viajes de familiarización), en los cuales se invita a un grupo de agencias de viajes, para promocionar una ruta o destino específico, generalmente en este tipo de viajes, la aerolínea propone el 50% de los invitados, y la mayorista el otro 50%.

También se incentiva a los agentes de counter con bonos de Supermaxi, entradas al cine y dinero en efectivo, a cambio de la venta de su producto, estos bonos varían dependiendo el producto vendido, y el monto de la venta.

3.1.2.3 CONSOLIDADORES Y AGENCIAS DE VIAJES IATA

Se puede definir como consolidador a una agencia de viajes IATA que presta servicios de emisión de tickets a las agencias de viajes que carecen de la acreditación IATA.

Según se detalla en el manual de la IATA solo podrán emitir tickets las agencias de viajes con la debida acreditación IATA, es por esta razón, que las agencias pequeñas o agencias nuevas tienen dos caminos; emitir con las aerolíneas o hacerlo por medio de estas agencias de viajes denominadas consolidadoras.

Actualmente en la ciudad de Guayaquil existen tres agencias de viajes consolidadoras, actividad que les permite generar grandes volúmenes de venta con las aerolíneas y de esta manera negociar con las mismas mayores y mejores planes de retribución, ya que estas, en muchas ocasiones son las dueñas del mercado.

Podemos detallar este proceso de la siguiente manera: la agencia no IATA hace la reservación aérea por medio de su GDS y la misma es transferida al sistema de la consolidadora para proceder a la emisión del boleto con previo pago del mismo.

La comisión que percibe la agencia NO IATA por emisión de cada pasaje oscila entre un 3% y 6% e incluso con el 10% en algunos casos, lo cual ha hecho que muchas agencias con acreditación IATA también se decidan a emitir con estas consolidadoras, especialmente cuando las aerolíneas poseen menos porcentaje de comisión, como es el caso de Copa, Continental y Taca que en la actualidad pagan el 1% de comisión upfront, es decir el 1% por la venta de cada ticket.

Los fuertes volúmenes de ventas que estas agencias generan para las aerolíneas les concede gran poder de negociación frente a las mismas y es por ello, como mencionamos anteriormente estas pagan atractivos

porcentajes por ventas mayores a los que ofrecen las líneas aéreas. A más de esto existen otros beneficios que varían de acuerdo al consolidador; por ejemplo se ofrecen boletos por producción, invitaciones a fams trips, bonos entre otros a los cuales ellas no tendrían acceso por medio de las aerolíneas, al no poseer una acreditación IATA.

Pero como mencionaba Carlos Roberto Falconi, propietario de la agencia consolidadora más importante de Guayaquil "Viajes Edith", en una de las entrevistas concedida para esta tesis en que expresa (ver ANEXO 8), nos comenta:

"Este no es un negocio netamente rentable en los actuales momentos, debido a muchas circunstancias, ya que no solamente es un negocio altamente riesgoso, si no que los montos de ventas actuales no son los anhelados"

3.1.2.4 EMPRESAS VIRTUALES LOS NUEVOS COMPETIDORES.

El mundo globalizado, ha hecho que en los últimos tiempos se produzcan drásticos cambios en la forma de distribución de algunos servicios turísticos. El internet es el principal instrumento de venta en el que se están apoyando muchas empresas y las aerolíneas no son la excepción. Hoy por hoy cualquier persona poseedora de una computadora y una tarjeta de crédito

internacional puede acceder a las diferentes páginas web y adquirir boletos aéreos, paquetes turísticos, alquileres de autos, reservaciones hoteleras, entradas para diferentes eventos, entradas a parques de diversiones entre otros productos.

Las aerolíneas tienen sus propias web site donde los pasajeros a más de comprar boletos, tienen beneficios como es el de los atractivos millajes para reclamar boletos premios y los fabulosos precios de tickets que solo en el internet pueden ser adquiridos.

La facturación por ventas en Internet alcanzará los USD 96 mil millones en Estados Unidos, de acuerdo a un informe divulgado por la consultora Forrester. Y el segmento relacionado con viajes y turismo facturará nada menos que U\$S 27 mil millones, en sus diferentes rubros, como venta de pasajes aéreos, alquiler de autos, reservaciones de hoteles, entre otros.⁽³³⁾

El mercado de viajes está creciendo fuertemente en Internet, sobre todo en Estados Unidos. Y tres firmas están concentrando la mayor parte de la facturación en ese segmento. Expedia, por ejemplo, se llevará el 36% de esos 27 mil millones que se gastarán a través del Internet, de acuerdo a Forrester. Detrás queda Travelocity, con el 24%, y Orbitz, el sitio llevado

adelante por una alianza de aerolíneas, que concentrará el 13%. Los datos pertenecen a la firma de investigación PhoCusWright

CUADRO No. 7

EMPRESAS VIRTUALES LÍDERES EN EL TURISMO

Los líderes del mercado	
Expedia	36%
Travelcity	24%
Orbitz	13%

Fuente: PhoCusWright.

Se estima que alrededor del 15% de la facturación total de viajes y turismo se realiza en Internet. Y la mitad de esos ingresos se consigue gracias a la venta de pasajes aéreos. Pero las reservaciones de habitaciones en hoteles y venta de paquetes está creciendo rápidamente, algo que interesa mucho a las agencias de viajes online, ya que brindan mejores márgenes de ganancia. De todas maneras, los analistas del sector creen que Expedia, Travelocity y Orbitz deberán pelear duramente este negocio, ya que los usuarios buscan siempre el mejor precio, sin importar demasiado la cuestión de la lealtad. Por ello, estrategias como las implementadas por Expedia, que ofrecen descuentos a aquellos usuarios que compren pasajes aéreos y reservaciones para hotel en una sola transacción, pueden ser una ventaja.

Algunas agencias guayaquileñas cuentan con paginas en internet, pero en ninguna de ellas se puede concretar una venta online, solamente brindan la opción llenar un formulario de datos personales para contactarse con la agencia, en busca de cualquiera que sea el servicio requerido por el usuario. Agencias como: Metropolitan Touring, Agensitur, La Moneda, Globaltour, entre otras, son las mas destacadas, promoviendo por este medio todos sus servicios. Quienes visitan sus paginas encontraran promociones de tickets aéreos, de paquetes todo incluido, información sobre las diferentes aerolíneas, información sobre los servicios adicionales que ellas brindan, tarifas de la semana, planes empresariales por medio de cuentas corporativas con las diferentes aerolíneas entre otras novedades que ayudan a promocionar a la agencia y todo su producto.

Lo que si preocupa de sobre manera a los agentes de viajes de la ciudad, es la venta directa de pasajes aéreos por medio de las paginas web de las distintas aerolíneas, las cuales pueden realizarse con la ayuda de una tarjeta de crédito. A pesar que el Ecuatoriano es un poco escéptico todavía a las compras por internet, este mercado esta tendiendo a crecer, sobre en lo que a venta de boletos aéreos y hoteles internacionales se refiere.

Es de mucha importancia recalcar que gran mayoría de las aerolíneas poseen programas de lealtad como lo son: las tarjetas de acumulación de

millas por vuelos realizados y los planes corporativos que se realizan conjuntamente con una determinada empresa, la aerolínea y la agencia de viajes y que en ellos se encuentra una importante base de datos disponible para las líneas aéreas, ya que en ocasiones estas son abastecidas de información por parte de las aerolíneas y estas a su vez ayudan al incremento de las ventas online para las aerolíneas involucradas. Las agencias califican este acto como desleal, por parte de las líneas aéreas, pero esta es la lucha agresiva y constante que llevan las aerolíneas y los agentes de viajes en busca de mayores ingresos para sus compañías.

3.1.2.5 PERFIL DE LOS CLIENTES

La tecnología que ha posibilitado el turismo de masas es la del viaje en avión. El crecimiento de este medio de transporte ha sido espectacular. Cuando en 1970 PanAm fletó el primer Boeing 747 para cubrir el trayecto Nueva York-Londres viajaron 370 millones de pasajeros. 25 años después, la cifra había aumentado a 1.150 millones y se prevé un crecimiento del 4,9 % anual durante los próximos 20 años.

Muchas veces se escucha aquello de que el cliente es el rey, o que quien manda en el negocio no es el gerente sino el cliente, o que quienes realmente generan los ingresos son los clientes. Todas estas frases quedan

muy bien para resaltar lo decisivo que estos son para las agencias de viajes y líneas aéreas.

El objetivo principal para las aerolíneas y las agencias de viajes es el tener identificado y satisfecho el 20% de los clientes que generan el 80% de la producción ya que este es el motor principal de ingresos de ambas partes. En la actualidad como ya se ha comentado en esta tesis, ambos bandos luchan por obtener y mantener el control de las ventas de boletos a pasajeros, sean estos segmentados de la siguiente manera:

- Pasajeros VRF
- Pasajeros Leisure
- Pasajeros corporativos

Se define como pasajero VRF (visits, relatives and friends) a los viajeros visitantes de familiares, parientes, amigos o a los denominados emigrantes. Estos constituyeron en años anteriores grandes rubros de ingresos para un sinnúmero de agencias de viajes y de algunas líneas aéreas en especial las europeas. Estos pasajeros son medianamente fieles a una aerolínea o agencia de viajes recomendada por otros pasajeros de similares características, buscando siempre sentir seguridad y confianza en estas

compañías. En Guayaquil contamos con las siguientes agencias de viajes cuyos mercados están enfocados principalmente a esta clase de pasajeros.

- Delgado Travel
- Ecuatoriana de Viajes
- Evatur
- Fervaviajes
- Emelatur

Los pasajeros leisure son netamente los viajeros vacacionales, de corta estadía, que buscan facilidades de pago y especialmente lo hacen con tarjetas de crédito ya que prefieren comprar paquetes turísticos a solamente tickets aéreos. Son pasajeros esporádicos que viajan una vez al año si cuentan con las facilidades para hacerlo, están a la caza de ofertas y por lo general no muestran fidelidad por ninguna aerolínea o agencia de viajes. En la ciudad de Guayaquil el principal mercado leisure es el de Miami seguido por Buenos Aires y Santiago y en este los últimos meses destinos de Charteres en el Caribe. La gran mayoría de agencias de viajes cuentan con este mercado y entre las principales podemos nombrar.

- Emelatur
- Tecnoviajes

- Contiviajes.
- Viajes Edith
- Golden Travel

El pasajero corporativo se define como el más fiel de los anteriormente mencionados, posee un alto nivel de consumo por lo general vuela todo el año y se les debe proporcionar atención telefónica, tratamiento de facturación y crédito, envío de documentación y personas de contacto en la agencia.

En Guayaquil contamos con las siguientes agencias de viajes con mercados corporativos importantes:

- Megatour
- La Moneda
- Contiviajes
- Agensitur
- Seitur

En la industria de los viajes se experimenta transformaciones radicales, haciéndose evidentes en el comportamiento de la demanda que denomina "viejos y nuevos turistas":

CUADRO No. 8
PREFERENCIAS DE LOS TURISTAS

Viejos Turistas	Nuevos Turistas
Búsqueda de sol	Experiencias diferentes
Siguen a las masas	Quieren ser protagonistas
Les importa el "hoy"	Ve y disfruta, pero no destruye
Viajan para decir que han estado ahí	Viajan para disfrutarlo
Tener	Ser
Superioridad	Comprensión
Gustan de las atracciones	Gustan de los deportes
Precavido	Aventurero
Comen en el hotel	Prueban la comida local
Homogéneos	Híbridos

ELABORACIÓN Y FUENTE : OMT, Secretaría de Turismo, Visa Internacional, Dirección de Turismo de Colombia. Competitividad y Desarrollo de Productos Turísticos Exitosos. México, 2000

3.1.3 ANÁLISIS INTERNO

El objetivo del análisis del ámbito interno de la organización consiste en identificar, por un lado cuales son los puntos fuertes y débiles y, por otro, obtener una estimación aproximada de la posición competitiva de la organización. Los resultados de estos análisis pueden ser considerados como los hitos básicos sobre los que se fundamente el proceso de formulación de estrategias.⁽³⁴⁾

3.1.3.1 RECURSO HUMANO: PERFIL DEL AGENTE DE VIAJES

Cada vez más se considera al agente de viajes como un anexo importante en la cadena de servicios turísticos, que proporciona a los clientes el que los viajes sean mas cómodos y satisfactorio. Lo ideal es que el agente sea un profesional que haya viajado mucho, que esta al corriente de trayectos, horarios , alojamientos, diversiones y precios.⁽³⁵⁾

Los Agentes de viajes son hombres ò mujeres de negocios que venden servicios de viajes. Son agentes en cuanto actúan para empresas de transporte, hoteles y otras entidades que venden servicios especiales, pero ellos son mucho mas que eso. Un termino que los describe mejor seria un consejero o asesor de viajes, quizás "corredores" de viajes sea incluso mas adecuado. Son empresarios en cuanto generalmente emprende negocios

para ellos mismos. Son profesionales en cuanto tienen la habilidad y el entrenamiento para aprovecharse de un determinado campo de conocimientos de una manera significativa, con el fin de ayudar a los viajeros a conseguir las diversiones y experiencias que deseen.

Un buen agente tiene algo de consejero personal, psicólogo y experto en el arte y la ciencia de viajar. Los agentes no solo conocen las ventajas y desventajas de varias formas de viajar, sus precios y horarios, sino que en muchos casos también actúan como consejeros para ajustar los servicios de los viajes a la personalidad del cliente.

De las 76 Agencias de Viajes IATA que actualmente operan en la ciudad de Guayaquil, se visitó a 20 agencias para recolectar datos entre los agentes de counter, tomando en cuenta a un agente de counter por agencia y el estudio arrojó los siguientes resultados: **(ver ANEXO 9)**

De los encuestados el 43.75% oscilan en edades de 18 a 26 años de edad, con un 50% de ellos solteros y en su gran mayoría mujeres con un 81.25%. **(ver ANEXO 10-A,10-B,10-C)**

Como podemos apreciar el personal es joven y poco experimentado, esto es en parte porque los propietarios de las agencias prefieren contratar recién graduados de colegios para evitar pagarles mejores remuneraciones.

Por lo general los agentes de counter cuenta con educación superior esto equivale al 87.50% ,y el siguiente porcentaje es el secundario con un 12.50%. Pero sin embargo de este 87.50 % que conforma el grupo de profesionales solo un 37.50% han estudiado carreras afines con el turismo, un 56.25% tienen estudios superiores en administración, informática, marketing entre otros y un 6.25% no ha realizado ningún tipo de estudio superior. (ver ANEXO10-D)

En cuanto a la capacitación los resultados son preocupantes, pues solo un 23.72% de los encuestados ha recibido cursos de sistemas de reservas, el cual constituye la principal herramienta de trabajo en el diario vivir de una agencia de viajes (ver ANEXO 10-F). Así mismo el 16.94% han realizado capacitación en ticketing y el 15.25% en tarifas. Las capacitaciones en servicio al cliente son de un 11.86% y el resto de resultados poseen porcentajes muy bajos entre los cuales tenemos capacitaciones en ventas y/o marketing, cursos básicos de la IATA, BSP nacional e internacional y entre otros relacionados. Sin embargo uno de los porcentajes más bajos lo lleva la capacitación en turismo receptivo con un 6.77%.

En lo referente a los idiomas un 37% de los encuestados posee un nivel básico de inglés, un 43.75% de intermedio y solo un 18.75% avanzado. Es de mucha importancia el manejo de este idioma ya que los sistemas de

reservaciones (GDS) son totalmente en idioma inglés. El alemán y el francés arrojaron porcentajes más altos en el ítem insuficiencia.(ver ANEXO10-G)

Un resultado muy positivo y motivador para los agentes de counter es que el 75% de los encuestados han podido asistir 2 veces en 4 años a un viaje de familiarización o fam trip, lo que demuestra que los propietarios de las agencias si están aprovechando estas oportunidades para motivar y capacitar a su personal con estos productos.(ver ANEXO 10-H)

Es importante que el 100% de los agentes de counter cuenta con una base de datos de sus pasajeros. (ver ANEXO 10-J).

El 30% de los pasajeros que cada agente atiende en su agencia es pasajero frecuente de la misma, el cual no es un dato muy favorecedor ya que solamente un 15.15% son clientes que ellos han buscado, lo que significa que no se preocupan por llevar nuevos clientes a la agencia. Pero por otro lado el 24% de los agentes aseguran que poseen muchos clientes recomendados por otros clientes lo cual es bueno y por ultimo el 43.47% de los agentes mantienen un seguimiento constante de sus pasajeros.(ver ANEXOS10-K)

Los agentes consideran que este trabajo es muy estresante con un 43.49%, pero al mismo tiempo el 81.25% expresa su deseo de seguir laborando en este medio, aunque el 37.50% esta medianamente satisfecha con sus ingresos.(ver ANEXO 10-M, 10-N,10-Ñ)

Y para concluir con este estudio de los agentes de counter ellos están convencidos que el negocio de agencias de viajes puede aumentar su rentabilidad si se forman alianzas estratégicas entre ellas con un 25%, seguido por un servicios de calidad con similar porcentaje. Con un 17% el de cobro por servicios (fee) y recién con un 13.04% como ultima alternativa el turismo receptivo. (ver ANEXO 10-P)

3.1.3.2 RECURSO TÉCNICO Y SU IMPORTANCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

La tecnificación de las agencias se toma como un indicador de las relaciones de las agencias con su entorno a través de sus equipos tanto de adquisición e información y de su forma de procesarla, es decir, el uso que las agencias hacen de sus modernas herramientas de trabajo.

Las diferencias que han podido establecerse entre las grandes cadenas de agencias y las pequeñas se hallan mas bien, por una parte, en una dependencia organizativa mayor de las grandes, lo que les impone ciertos

requisitos corporativos de tipo administrativo o de otras tareas de back-office, que se reflejaba en equipamientos específicos por lo general más tecnificados. Por otro lado, las agencias grandes estaban en posición ventajosa a la hora de negociar y ajustar costes por los servicios recibidos, como los de conexión con los sistemas de distribución.

Ha podido constatarse la implantación generalizada del teléfono, fax, terminales especiales o GDS. (sistemas de reservaciones Sabre/Amadeus), terminales para pagos (Datafast), etc.

En cuanto a los servicios solicitados de las compañías de telecomunicaciones, estos vienen a reducirse a las líneas telefónicas comunes, en un número que está en función del tamaño de la oficina. Otras líneas especiales, como las requeridas para la conexión a centros de distribución y reserva son proporcionadas por las empresas de distribución. Es normal la existencia de pequeñas centrales de intercomunicación de la oficina.

Durante la segunda mitad del año 2003 en la ciudad de Guayaquil, un gran número de agencias implementó con el Internet, que en el caso más general incorporaba el correo electrónico para comunicarse con sus usuarios. Hoy en día el internet se ha tomado una de las principales herramientas para los agentes de viajes, pues constantemente reciben y envían diferentes tipos

de promociones a pesar de que sus clientes se encuentren al otro lado del mundo. Las herramientas de búsqueda en el internet le permiten (google, altavista,) mantenerse al día en los últimos destinos, entrar a las paginas de los hoteles al cual piensan recomendar, conocer la ubicación exacta de algún atractivo turístico etc.

La implantación de los terminales conectados a sistemas de reservas es general, salvo cuando razones de coste y volumen de ventas no aconsejan o permiten compensar los gastos que conllevan.

Previo a la reserva y emisión de billetes, la agencia debe informar al usuario sobre sus oportunidades y opciones de viaje y estancia. En realidad, los procesos de información, reserva y emisión de billetes o bonos están muy relacionados, pero a veces se emplean medios diferentes para cada uno de ellos. Por ejemplo, incluso con servicios que son ofrecidos a través de Sistemas de Distribución, la consulta se hace con frecuencia a través de folletos u otros documentos, mientras que se acude al sistema informático para la reserva. Inicialmente se preguntaba a los agentes por el telex - prácticamente desaparecido - y los terminales multimedia - aún con poca penetración en las oficinas de viajes.

En el transporte aéreo se utiliza de forma casi absoluta el sistema de distribución, mientras que en caso de otros transportes se prefiere el folleto. El teléfono se utiliza con poca frecuencia en los casos en que se reclama la actualización de alguna información, situación que se produce sobre todo en el ámbito de los paquetes turísticos, dado que sus folletos adolecen de algunas informaciones necesarias para los agentes, como variantes en los precios, extensiones, etc. Aún así, el folleto es casi siempre el punto de partida. Se registra por otra parte la escasa presencia de los paquetes turísticos, si bien este medio resulta también bastante ineficaz cuando el cliente solicita una información sin haber clarificado previamente sus tendencias, dado que la información buscada puede hallarse diseminada en multitud de folletos de los diversos mayoristas y operadores.

Los alojamientos, hoteles, apartamentos, camping, casas rurales, son reservados preferentemente por teléfono. En la mayoría de los casos, en especial cuando se trata de hoteles pertenecientes a grandes cadenas, etc., en que existe una central de reservas, parece producirse cierta desconfianza de algunos agentes hacia el procedimiento, y prefieren la comunicación directa vía teléfono y con los responsables directos. En otras ocasiones, las agencias de viajes son renuentes a introducir cambios en su modo diario de operación y prefieren los procedimientos ya establecidos. Cabe recalcar que en nuestro medio el panorama se torna diferente, ya que este tipo de

servicios son reservados por medio de los distintos operadores, asegurando así su comisión por la venta de los mismos.

En el transporte aéreo hay una gran mayoría de billetes que son emitidos de forma automática con medios dependientes de los sistemas de distribución. Siendo este con diferencia el medio preferido, aun quedan billetes cuya emisión se hace manualmente, como son algunos vuelos charter no incluidos en los GDS. Ahí también se incluyen los emitidos por un número de agencias no miembros de IATA, las mismas que deben de ser soportadas por terceros para los billetes internacionales, sea un consolidador (Agencias Consolidadoras) o una compañía aérea. La última innovación en las líneas aéreas para la venta de boletos es la aparición del ticket electrónico o e-Ticket.

El cual también puede ser emitido por las agencias de viajes IATA., facilitando la reducción de costes que ocasiona la tradicional emisión de boletos, y en algunos casos hasta el cobrar a los pasajeros un cargo adicional por ello, como es el caso de American Airlines quienes en la actualidad cobran hasta \$50.00 dólares por la emisión de un paper ticket.

3.1.4 RECURSO ECONÓMICO.

El principal ingreso de una agencia de viajes esta dado por la venta de boletos aéreos y servicios complementarios tales como: programas turísticos, cruceros, alquiler de vehículos, ventas de seguros etc. Anteriormente en el Ecuador se permitía tramitar o gestionar pasaportes, permisos de salida, tramite de visas, tribunal de menores entre otros servicios, permitiéndoles obtener un ingreso extra a los agentes de viajes, Pero desde hace unos dos años atrás este sistema se ha ido aboliéndose, tornándose en tramites mas personales y eliminando la intermediación de los agentes de viajes.

Es importante recalcar que el ASECUT hizo llegar a su gremio de agencias un "Cuadro de Cargos por Servicios Profesionales" de la asamblea del 16 de enero del 2002, el mismo que fue creado como una nueva alternativa de ingresos, a raíz de los primeros indicios de la baja de comisiones en el mismo año, pero en muchos de los casos las agencias no lo cumplen cobrándoles a sus pasajeros por los mismos, ya que se encuentran en desventaja con quienes no lo hacen y con las mismas aerolíneas. (ver ANEXO 11).

Entre los principales egresos de una agencia de viajes se encuentran los siguientes: los gastos por sueldos al personal siendo este el más

significativo. El siguiente es el del alquiler del local además de los gastos de servicios básicos en especial de electricidad y teléfono ya que en ocasiones es necesario hacer llamadas internacionales a celulares para resolver problemas de pasajeros.

Los gastos por servicios de funcionamiento al Municipio, a las Cámaras de Turismo, a la Subsecretaría de Turismo, a los diferentes gremios si es que se perteneciesen a ellos, como lo es el ASECUT o las Alianzas estratégicas de Grupo Ecuatorial y Grupo Global.

Además se cuenta con gastos de publicidad, tales como anuncios en el periódico, revistas e incluso algunas agencias se anuncian en estados de cuentas de tarjetas de crédito, incluimos aquí también el cobro por aparición en la Transport, el conocido directorio telefónico de turismo el mismo que circula mes a mes para todo el sector turístico.

Gastos por cancelación de programas, nota de débitos por parte de las aerolíneas, reembolsos entre otros gastos del día a día.

A continuación se detalla los más importantes egresos e ingresos en los que incurre una agencia definida como mediana a grande.

CUADRO No. 9

EGRESOS E INGRESOS DE UNA AGENCIA DE VIAJES

MEDIANA - GRANDE

EGRESOS		INGRESOS	
Alquiler	\$ 700,00	Comisión por boletos internacionales	\$ 5.204,00
Personal	\$ 3950,00	Paquetes	\$ 3.000,00
Luz y Agua	\$ 100,00	Comisión boletos nacionales	\$ 300,00
Teléfono	\$ 350,00	Alquiler de vehículos	\$ 1.000,00
Línea Dedicada	\$ 89,60	Cobro emisión de boletos	\$ 3.000,00
Cámara de Turismo	\$ 15,00	Cobro por seguros de viajes	\$ 100,00
BSP link	\$ 16,00	Cobros por tramites	\$ 150,00
Grupo Global/ Ecuatorial	\$ 300,00		
ASECUT	\$ 15,00		
Otros	\$ 150,00		
TOTAL	\$ 5.685,60		\$ 12.754,00

Fuente: Ejemplo de Agencia de viajes Mediana – Grande.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

Este cuadro esta basado en los egresos e ingresos aproximados de un mes de una agencia de viajes mediana a grande, que se encuentra entre una de las 10 primeras agencias en ventas en la ciudad de Guayaquil, con venta BSP promedio de \$148.686 al mes. Cuenta con 1 gerente, 4 agentes de counter, 1 de seguridad y 1 mensajero con sueldos promedio de \$400. Es miembro del Grupo Global, ASECUY y de la Cámara de Turismo. Cobra \$10 por emisión de boletos internacionales (basándose en la tabla de ASECUY) y \$5 por boletos nacionales (ver ANEXO 11). Comisionan entre el 1% al 10% por tickets Internacionales y el 8% por boletos nacionales. Por ventas de paquetes nacionales e internacionales comisionan el 10%. Por venta de seguros de viajes el 10%. Por venta de paquetes turísticos comisionan el 10%, por renta de vehículos 10% y de igual forma por venta de seguros de viajes. Y se cobra un promedio de \$10 a \$20 dólares por tramites como los son: Permisos de salidas, tribunal de menores, asesoramiento de visas etc.

Es importante recalcar que este es un buen mes en ventas para la agencia que se ha tomado de modelo. Esta agencia es parte de un importante grupo de agencias de viajes en el país como lo es el Grupo Global, que le permite tener importante poder de negociación con los proveedores turísticos y que tiene un buen posicionamiento en el mercado con más de 20 años de experiencia. Posee algunas buenas cuentas corporativas que ayudan a mantener su venta estable.



MCCOR 1461076CA

En este cuadro no se mencionan los diferentes incentivos (plan de back end y over comisión) que reciben mensualmente por negociaciones previas con las aerolíneas y demás operadores de turismo.

Sin embargo en la entrevista realizada ellos recuerdan con ansias los años dorados, cuando habían menos agencias de viajes y el negocio era realmente rentable.

CUADRO No.10
EGRESOS E INGRESOS DE UNA AGENCIA DE VIAJES
PEQUEÑA

EGRESOS		INGRESOS	
Alquiler	\$ 500,00	Comisión por boletos internacionales	\$ 1.406,00
Personal	\$ 2.100,00	Paquetes	\$ 1.200,00
Luz y Agua	\$ 80,00	Comisión boletos nacionales	\$ 50,00
Teléfono	\$ 200,00	Alquiler de vehículos	\$ 60,00
Línea Dedicada	\$ 89,60	Cobro emisión de boletos	\$ 875,00
Cámara de Turismo	\$ 15,00	Cobro por seguros de viajes	N/A
BSP link	\$ 16,00	Cobros por tramites	\$ 80,00
Grupo global/ Ecuatorial	N/A		
ASECUT	\$ 15,00		
Otros	\$ 90,00		
Total	\$ 3.105,60	TOTAL	\$ 3.671,00

Fuente: Ejemplo de Agencia de viajes Pequeña.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

El siguiente ejemplo esta basado en una agencia de viajes pequeña cuyo personal esta conformado por: 1 gerente, 2 agentes de counter, 1 de contabilidad y 1 mensajero. Cuenta con una venta BSP de \$35.000 mensual. Cobran por emisión de boletos según el cliente entre \$5 a \$10. No poseen cuentas corporativas ni pertenecen a algún grupo de alianzas estratégicas. Tampoco cuentan con buenos planes de incentivos con ninguna aerolínea, solamente reciben la comisión del 1% al 10% de aquellas que están pagando aún a todas las agencias de viajes IATA. Por venta de seguros de viajes y por venta de paquetes turísticos comisionan el 10%, así mismo por renta de vehículos y seguros de viajes. También se cobra un promedio de \$10 por cualquier tramite los cuales son muy esporádicos. Al no tener un potencial de ventas elevado le resta poder de negociación con los diferentes proveedores de servicios turísticos.

En Guayaquil son muchas las agencias de viajes que se encaminan a este modelo de agencias, son las que terminaran entregando las placas de la IATA, ya que no pueden superar los cambios que se están dando en la actualidad y se rinden al verse sin nuevas alternativas de ingreso.

De las 82 agencias IATA existentes en Guayaquil en el 2004 estas representan un 60%, con ventas de \$30.000 mensuales, suponiendo que si

todas ellas percibieran una comisión del 6% solamente el ingreso por venta de tickets sería solamente de \$1.800 al mes, cifra que no cubre los gastos operacionales de la empresa.

La situación es realmente crítica ya que más del 50% de las agencias de viajes, no están obteniendo los índices de rentabilidad necesarios para subsistir en el mercado en que se encuentran. Muchas de estas agencias pese al ser IATA están optando por emitir sus tickets con las agencias que poseen mejores planes de incentivos, siendo esta la única alternativa de percibir comisión por parte de las aerolíneas especialmente de quienes pagan el 1% y de esta manera se incrementan el número de agencias consolidadoras en la ciudad.

Así como cita Agustín Barreiro agente de viajes de la ciudad: (ver ANEXO 12)

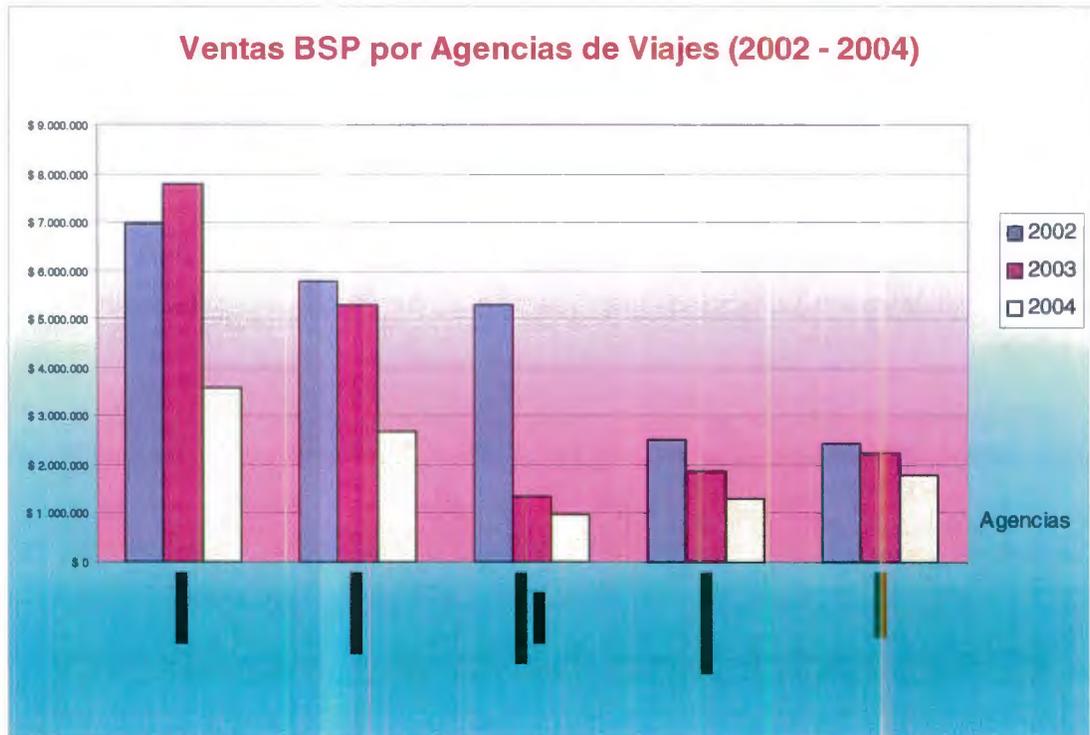
“La baja de la comisión y la baja de tarifas aéreas que pese a que pagan menos, bajan las tarifas y ganamos menos.....”.

Esto se refiere a que en gran parte de estos números en rojos es por la dilución de tarifas aéreas, es decir, sí bien es cierto, se están vendiendo muchos más boletos que antes y la gente esta viajando cada vez más, los

precios de los boletos son más económicos y el porcentaje de comisión es inferior al que existía 10 años atrás.

Para un mejor análisis de la situación de las agencias de viajes IATA de Guayaquil a continuación presentamos un resumen de los reportes de ventas de BSP entre los años 2002 al 2004.

GRÁFICO No 1



Fuente: Ventas BSP Guayaquil 2002-2004

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

En este cuadro hemos tomado como muestra las cinco primeras agencias en ventas de acuerdo al BSP en el 2002 y se hace la comparación de las mismas cinco agencias con sus ventas en los años 2003 y 2004. Se puede observar como en cuatro de ellas las ventas decaen año a año, solamente Emelatour en el 2003 presenta un crecimiento al convertirse en una de las primeras agencias consolidadoras de la ciudad de Guayaquil a raíz de las bajas de comisiones en el mismo año. Cabe recalcar que de las ventas aquí presentadas las agencias solo percibieron entre el 6% y el 1% de comisión por venta.

GRÁFICO No 2

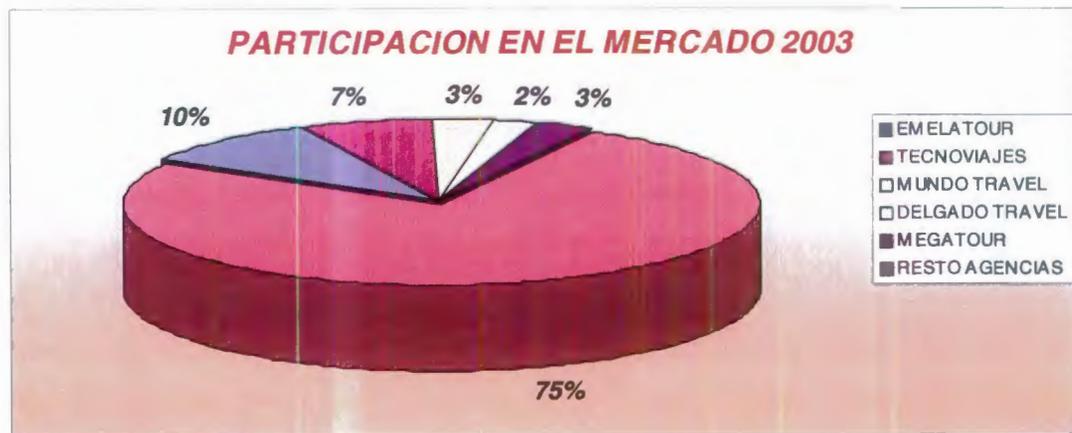


Fuente: Ventas BSP 2002.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

Como se puede observar en el gráfico tenemos a cinco agencias con la mayor venta en este año, las mismas que equivalen al 20% del total de la venta en el mercado. En la ciudad de Guayaquil se abrieron muchas agencias de viajes NO IATA quienes emitían sus boletos con aquellas que poseían la acreditación IATA y muchas de ellas se llegaron a convertir en grandes consolidadoras, como es el caso de las tres primeras agencias aquí mencionadas, todos estos fenómenos a consecuencia de los grandes movimientos migratorios que desde los años 1998 y 1999 se venían dando en especial hacia al continente Europeo. Fueron grandes las sumas de dinero que se percibieron en todo el sector aéreo.

GRÁFICO No 3



Fuente: Ventas BSP 2003.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

Para el año 2003 las 2 primeras agencias consolidadas son quienes vuelven a encabezar la lista en ventas, sin embargo para Metropolitan Touring el panorama es diferente ya que deja la lista de las cinco primeras dando paso a Mundo Travel quien se convierte en una agencia con similares características, es decir una de las primeras en vender los destinos Europeos. Sin embargo para este año ya se fueron suscitando los cambios con la aparición de nuevas visas para los emigrantes ecuatorianos y la primeras bajas de comisión por parte de Continental y Copa trayendo consigo que 7 agencias de viajes IATA entregaran sus placas de acreditación.

GRÁFICO No 4

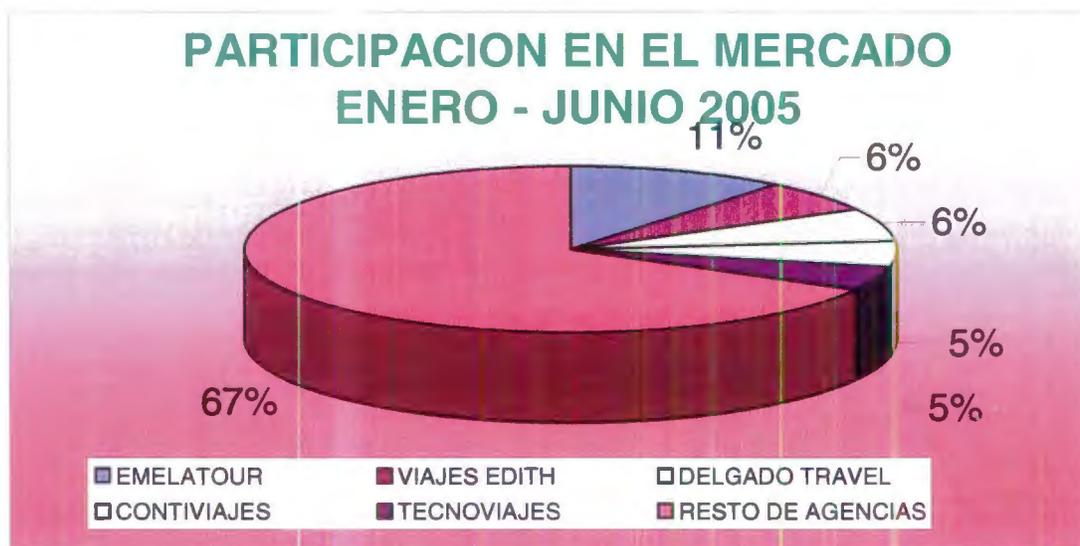


Fuente: Ventas BSP 2004.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

En el 2004 se cuenta con 82 agencias de viajes IATA y en este año son 6 las que dejan de poseer acreditación. Se observa también la aparición de Viajes Edith entre las cinco primeras, quien se perfila a ser una potencial consolidadora al igual que las 2 primeras que encabezan la lista, siendo Viajes Edith quien poco a poco comienza a obtener el mercado de Emelatour y Tecnoviajes. Quien no aparece en este año es Delgado Travel ya que uno de los factores que perjudicó a esta agencia fue la dilución de tarifas aéreas en especial hacia los Estados Unidos, las mismas que durante este año se mantuvieron relativamente bajas. La agencia Megatour se encuentra presente en la lista desde el 2002 ya que al ser esta una agencia con fuerte mercado corporativo demuestra estabilidad en sus ventas.

GRÁFICO No 5



Fuente: Ventas BSP Enero – Junio 2005.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

En lo que va del año 2005 se puede observar que el 33% del reporte de ventas BSP en Guayaquil lo ocupan las cinco primeras agencias en la lista, lo que da entender un incremento en la participación del mercado en estas agencias, es decir que ocupan un nivel mas elevado en el mercado en comparación con los años anteriores, esto se debe en gran parte que debido a la baja de comisiones de TACA a principios de este año al igual que Copa y Continental en el 2003.

Además de ciertas agencias NO IATA y en esta ocasión hasta las IATA se ven obligadas a emitir con las megaconsolidadoras, quienes al contar con mayores planes de incentivos con las aerolíneas, pueden llegar a pagar hasta el 10% de comisión por venta de boletos.

En el caso de Contiviajes se puede decir que la realidad es otra, debido a que esta no es una agencia consolidadora, ya que cuenta con un mercado netamente vacacional o leisure al igual que corporativo, por lo tanto estas si son ventas reales de la agencia.

GRÁFICO No 6



Fuente: Ventas BSP Enero – Junio 2005.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

Para concluir con el análisis de los reportes de ventas BSP, se observa como las ventas de la industria en la ciudad de Guayaquil han ido decreciendo año a año, como consecuencia del sinnúmero de factores mencionados anteriormente (visados, dilución de tarifas, baja de comisiones ect) . La situación es crítica, ya que la industria en lo que va del año 2005 muestra la misma tendencia.

3.2 ANÁLISIS FODA DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.

El uso del análisis FODA nos permitirá resumir y organizar toda la información generada con esta investigación. Este tipo de análisis nos dará la pauta para elegir estrategias a adoptar.

Aquí se analizan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las agencias de viajes de Guayaquil.(ver ANEXO 13)

Fortalezas:

- Variedad de producto en un una sola empresa, boletos aéreos, hoteles etc.
- Pueden brindar atención personalizada a empresas y a viajeros frecuentes.
- Dualidad, es decir pueden trabajar como agencia internacional y operadora a la vez.
- Atención en cualquier horario.
- Manejo de tarifas personalizadas, es decir siempre buscan la mejor tarifa para el cliente
- Pueden anular boletos dentro de las 24 horas.
- Oferta variada en paquete terrestres.
- El personal relacionado con líneas aéreas y mayoristas.
- Asesoramiento especial debido a su experiencia.
- Los operadores les pagan el 10% por la venta de cada servicio.

- Reciben incentivos extras por ventas de las diferentes aerolíneas, mayoristas, rentadoras de autos, tarjetas de créditos etc.
- Las agencias de viajes pueden vender todas las opciones aéreas publicadas en los GDS (Sabre/Amadeus).
- Tienen gratuidades y descuentos con las aerolíneas y operadores.
- El mercado corporativo prefiere trabajar con los servicios y créditos que les brindan las agencias de viajes.

Debilidades:

- Personal poco preparado que labora en las agencias de viajes.
- Falta de liquides debido al bajo nivel de comisiones.
- Productos poco rentables en la Agencia
- Clientes poco frecuentes.

Amenazas:

- Inestabilidad política y económica en el Ecuador.
- Incremento del combustible que acelera el riesgo económico por el que están atravesando la mayoría de líneas aéreas en el mundo.
- La crisis aérea en el mundo que insita a las aerolíneas a la reducción de costes.

- El terrorismo que ha generado miedo al viajar.
- El incremento y endurecimiento de visas para los ciudadanos ecuatorianos.
- El crecimiento del comercio online.
- La eminente guerra en países del medio oriente.
- Los fuertes desastres naturales que han azotado algunos importantes destinos turísticos y los últimos tiempos.
- Los clientes buscan servicios económicos sin importarles que sean de menor calidad.
- El desamparo por parte de los diferentes Organismos, Gremios y demás instituciones involucradas en la actividad turística.
- La baja de comisión por parte de las aerolíneas.
- Disminución acelerada de incentivos por parte de las aerolíneas.
- Agresiva lucha por incrementar la venta directa en los counter de las líneas aéreas.
- La dilución de las tarifas aéreas que les implica menor ingreso por comisión.
- La existencia de competencia desleal entre agentes de viajes.
- La falta de personal capacitado para operar en las agencias de viajes.
- Fuertes y constantes regulaciones por parte de las aerolíneas, la IATA, el BSP y los GDS .

- Multas por manejos indebidos en los sistemas de reservaciones o GDS.

Oportunidades:

- El 80% de las ventas de las aerolíneas se realizan por medio de las agencias de viajes.
- Las aerolíneas les pagan entre el 1% y 10% de comisión establecida por la venta de cada ticket aéreo.
- Se benefician por cobros de ciertos servicios: visas, trámite de documentos, emisión de boletos etc.
- Tienen viajes de familiarización durante todo el año.
- El mercado VRF mantiene la lealtad en las agencias de viajes.
- También reciben incentivos por parte de los GDS.
- El Ecuador cuenta con una moneda estable.
- La regeneración urbana en las principales ciudades del país que favorecen el turismo receptivo.
- La promoción del Ecuador como destino turístico a nivel internacional.
- El ingreso de nuevas aerolíneas en el país.
- La guerra de tarifas entre las aerolíneas, despierta el interés de muchos en viajes.

- La utilización del Internet que les permite brindar servicios más eficientes y de menor costo.
- La posibilidad de ingreso de aerolíneas de bajo costo en el mercado ecuatoriano incentivarán aún más la actividad turística.
- La disminución en el número de agencias de viajes elimina cada vez más la competencia entre ellas.

3.3 DUALIDAD EN ALGUNAS AGENCIAS DE VIAJES.

La dualidad se refiere a la doble licencia de funcionamiento que poseen algunas de las agencias de viajes y les permite a la vez ser operadores receptivos. Esta posibilidad aun no es aprovechada por la mayoría de las agencias de viajes, ya que el único producto que se oferta en esta área son los programas a Galápagos y la venta de boletos aéreos internos especialmente a Quito. En nuestro mercado para nacionales un paquete a Galápagos que incluya boleto aéreo y alrededor de una tres noches de cruceros, no deja de costar lo mismo que un paquete a Miami con similares descripciones, lo que significa un costo muy alto para pasajeros que buscan economía en los paseos familiares y en situaciones como esta el hacer turismo en nuestro país representa en los actuales momentos igual o hasta mayores costos que hacerlos fuera. Las agencias que operan verdaderamente el turismo receptivo son pocas, como es el caso de

Metropolitan Touring, Kleintours y Galasam. Todas ellas cuentan con productos propios tales como embarcaciones, hoteles, guías profesionales, transportes. Otras como La Moneda, Seitur, Agensitur, Tecnoviajes, Euroexpreso, Geotours y Emelatur ofrecen también productos receptivos aliándose con operadores locales tales como Travel Tip, Intipungo, Canodros, Ecoaventura entre otros. Para muchas de ellas este rubro solo representa un 20% de sus ingresos pero este porcentaje va en aumento en los últimos años.

3.4 TENDENCIAS Y PREVISIONES

A continuación se hablara de algunos fenómenos que se han venido generando en el mercado aeronáutico, los mismos que afectan directa e indirectamente a todos los involucrados en el sector y de manera muy favorable a los pasajeros.

3.4.1 AEROLÍNEAS DE BAJO COSTE .- Esta tendencia se origino en 1970 con Southwest la mayor compañía de bajo coste en el mundo, a esta le siguieron Ryanair en 1991, Easyjet en el 1995, Go en 1998 y Buss en el 2000. En los últimos años la proliferación de este tipo de compañías ha sido imparable. El trafico de estas empresas ha crecido cerca de un 20% cada año, y se espera que dentro de unos años alcancen una cuota del 30% en el

mercado de los vuelos europeos similar a la que tienen estas aerolíneas en los Estados Unidos. (36)

Easyjet ha pasado a los casi seis millones de pasajeros que transporto en el 2000 a los 20.3 millones en el 2003. En el caso de Ryanair es similar, ya que en el año pasado alcanzo un total de 21.3 millones de pasajeros. Estas cifras colocan a estas dos recientes llegadas a la altura de compañías con varias décadas de historia así como KLM con 23.4 millones o Iberia con 25.6 millones.

El impacto de las low coste sobre las aerolíneas convencionales es un hecho mas que evidente, aunque se destaca que se están diluyendo las diferencias entre una y otra. Así las compañías de bandera ya esta apostando por la venta en internet, por una estructura tarifaria mas dinámica, por eliminar servicios a bordo y por simplificar sus operaciones. Por su parte las aerolíneas de bajo coste han empezado a introducir clases diferentes de vuelos de mayor duración.

La universidad de Nebraska ha presentado un estudio realizado, a partir del análisis de los datos anuales del instituto de Aviación del Estado Americano. Sus principales conclusiones han sorprendido a muchos ya que en lo que respecta al servicio abordo, el mantenimiento de los aparatos, la puntualidad

de los vuelos, el control de overbooking y el tratamiento del equipaje, las compañías de bajo coste alcanza un nivel de calidad superior al de las aerolíneas tradicionales. Jetblue ocupa el primer puesto entre las compañías mejor consideradas por los usuarios y profesionales el segundo y tercer puesto ocupa Alaska y Southwest .

Es importante recalcar que entre las aerolíneas norteamericanas mejores situadas estaba DELTA, quien ocupaba el séptimo lugar el año anterior y ahora el numero 12. United Airlines, US Airlines, Continental Airlines, American Airlines están muy lejos de los puesto de cabeza, también han perdido posiciones en los últimos años.

Por otra parte la necesidad de expansión de las aerolíneas de Bajo Coste la puedes llevar a tratar de hacer un hueco en un mercado que todavía es exclusivo de las compañías aéreas tradicionales, el de las rutas internacionales. Así Jetblue Airways esta entrando en mercados como el de Republica Dominicana. También Airtran Airways ya vuela a Bahamas y Frontier Airlines tiene servicios a 5 destinos de México. Spirit Airlines, que ya ha recibido permiso para volar 11 países, entre ellos Aruba, Jamaica, Nicaragua, Panamá y Republica Dominica. Southwest Airlines, la principal aerolíneas de bajo coste del mundo, también estudia expandirse en el mercado internacional.

En Europa entre los numerosos efectos que han provocado las aerolíneas de bajo costo quizás el más significativo sea el que esta transformando el modelo turístico que dominaba en los mercados emisores como es el de los paquetes turísticos a través de agentes de viajes y la utilización mas frecuente de internet como canal de compra en ambos casos la presencia de las aerolíneas de bajo coste ha sido fundamental. Y es que hasta su aparición en el mercado parecía impensable que una empresa turística pudiera realizar mas del 90% de sus ventas por internet, como hacen la mayoría de las low cost. También era casi impensable que el turista elaborara su propios paquete turístico, puesto que el precio de los vuelos regulares era un componente demasiado caro y las plazas de charter estaban en manos de los tour operadores. En nuestro país ya contamos con la presencia de una aerolínea de bajo coste, es la española Air Madrid quien opera las rutas Guayaquil/Quito-Madrid y con su aparición ha obligado a reducir al máximo las tarifas en estas rutas con ofertas desde USD 299, las mismas que sus competidores como Iberia y KLM tratan de igualar constantemente. A continuación hablaremos una de las principales característica de las aerolíneas de bajo costo.

- Tarifas reducidas
- Cobro por servicios a bordo (comidas, audífonos etc.)
- Venta de 90% de sus tickets online.

- No comisionan a las agencias de viajes.
- Solo poseen clase turista abordo.
- Tarifas diferenciadas según día de la compra, mientras mas cerca este las salida mas elevado será el costo del boleto.
- Cuentan con menos personal.
- No cuentan con programas de fidelidad para sus pasajeros.

3.4.2 LAS AGENCIAS DE VIAJES VIRTUALES.- Nacen debido al aumento en el uso del Internet y de esta tendencia surgen los sistemas rápidos de reservas basados en páginas web como por ejemplo, www.expedia.com que opera con WORLDSPAN. Las agencias tradicionales las ven como una fuerte amenaza y comienzan a incorporar esta modalidad ofreciendo además de los servicios directos, servicios a través de Internet. Este sistema presenta dos grandes problemas que actualmente están siendo solventados: el pago y la privacidad de la información.

3.4.3 AGENCIAS DE VIAJES EN CASA.- Esta nueva tendencia comenzó en los Estados Unidos después de agudizarse la crisis en la aviación, muchos agentes de viajes tuvieron que cerrar sus oficinas para abaratar costos, trasladando el negocio a sus hogares, contando con una cartera de clientes necesitarían solamente de una computadora, una línea

de teléfono y de un programa de un GDS para proceder a comenzar con el negocio de agencia de viajes desde sus hogares.

Similares caso se pueden ver en el Ecuador, los cuales son conocidos en nuestro medio como "agentes de viajes freelances" los mismos que dependen de una agencia de viajes IATA o de alguna agencia consolidadora para realizar la emisión y venta de los diferentes servicios turísticos, ellos son remunerados por la comisión de cada boleto o de paquete turístico que vendan a la agencia. En nuestro país estos agentes también aparecieron por la innumerable cantidad de agencias de viajes que han ido cerrando en los últimos años.

3.4.4 NEGOCIOS EN EL MUNDO.- El enfoque del bajo coste ha encontrado en el sector del transporte un campo abandonado para su expansión. Así la fórmula de EasyRent -a -car a cosechado tanto éxito que cuanta ya con importantes imitadores, en España es significativa la experiencia de PEPECAR.COM quien cuenta con 1.300 vehículos y espera ampliar al 2000 el próximo verano. Entre las más significativas se encuentra la que viene desarrollando desde enero, por la que se pueden alquilar por solo un euro al día un coche smart que llevan publicidad en la carrocería. Megabus es otra de las iniciativas que está revolucionando el sector del transporte, con la incorporación del sistema de las aerolíneas de bajo costo.

Se trata de una compañía de buses británica que vende sus billetes exclusivamente por internet que a los pocos meses de funcionamiento la página web de la compañía recibe más de 20.000 visitas diarias.

Otra iniciativa es la cadena Easyhotel, cuyo primer establecimiento abrirá sus puertas al final del año en el centro de Londres. La habitación a un precio de 7.04 euros contará con lo básico: una cama doble, sábanas y edredón, ducha, lavador, retrete, espejo, un colgador para toalla y uno para papel higiénico. El grupo pretende explorar este concepto de hotel económico en otras ciudades europeas. No termina aquí los proyectos del fundador de Easyjet, ya que también ha situado en el mundo de los cruceros el próximo objetivo.

CAPÍTULO 4

4 PROPUESTAS

4.1 FORTALECIMIENTO DEL TURISMO RECEPTIVO

Como sea mencionado en el capítulo anterior el turismo receptivo es una de las principales herramientas que las agencias de viajes deberían implementar en su negocio para poder incrementar sus ingresos, ya que éste rubro no ha sido aprovechado. Consideremos que este tipo de turismo tiene ciertas ventajas para nuestros clientes puesto que el Ecuador cuenta con muchas características que permiten desarrollarlo.

El incremento de los ingresos por turistas extranjeros a nuestro país crece significativamente. Año a año las cifras mejoran y con ello la actividad turística va en aumento para beneficios de todos.

La actividad turística en la economía del país en el año 2003 registró un nivel de participación del 4.3% en el Producto Interno Bruto.

La estructura del consumo turístico está dada por el 53.7% de aporte del consumo turístico interno, el 23.7% del consumo turístico receptor y el 22.6% del consumo turístico emisor, para el período en referencia.

El gasto de consumo turístico (interno, receptor y emisor) en el año 2003 valorados a precios de 2000 representa el 9.8% del PIB, lo que significa que por cada dólar que se genera en la economía, alrededor de 10 ctvs tiene relación con el turismo.⁽³⁷⁾

En el año 2000 el número de extranjeros que ingresaron a nuestro país fue de 627.090 turistas, cifra que incrementó en un 2% para el 2001.

El año siguiente sube a un 6.6% y para el 2003 el incremento fue aun mayor en un 11.20% y esta tendencia sigue en aumento en el 2004, tal como se refleja en el siguiente cuadro ⁽³⁸⁾.

CUADRO No. 11
LLEGADA DE EXTRANJEROS
2002 2004 (Datos Provisionales)

MESES	2000	2001	2002	2003	2004	VAR% 2004/2003
ENE	51.290	59.673	61.372	68.559	73.845	7,71
FEB	43.107	45.905	48.909	51.871	59.942	15,56
MAR	42.676	47.278	55.408	55.347	59.433	7,38
ABR	52.007	48.967	45.824	56.387	68.891	22,18
MAY	43.444	47.192	50.812	54.210	67.721	24,92
SUB TOTAL	232.524	249.015	262.325	286.374	329.832	15,18
JUN	54.448	57.779	60.273	65.773		
JUL	76.071	69.757	73.978	77.741		
AGO	60.878	61.628	64.854	78.144		
SEP	44.540	46.298	56.013	59.049		
OCT	49.717	48.750	60.235	69.287		
NOV	50.367	50.680	47.744	63.275		
DIC	58.545	56.654	57.540	59.995		
TOTAL	627.090	640.561	682.962	759.638		

Fuente y Elaboración : Dirección Nacional de Migración.

Una agencia de viajes que quiera optar por desarrollar en el aérea del turismo receptivo en su empresa debería de tomar en consideración los siguientes puntos:

- Contar con la doble Licencia de funcionamiento o Dualidad (agencia de viajes y operadora de turismo) para poder operar con este tipo de turismo en su empresa.

- Capacitar a su personal adecuadamente para promocionar y vender el turismo en el Ecuador; realizando constantes visitas a los destinos mas relevantes.
- Crear una base de datos de las diferentes empresas que operan el turismo receptivo en cada una de las regiones ecuatorianas.
- Clasificar los servicios de los operadores por su calidad y precio.
- Establecer los diferentes tipos de mercados para satisfacer sus necesidades.
- Definir un mercado objetivo para poder explotarlo adecuadamente; como por ejemplo organizar viajes para grupos de colegios.
- Promover por medio de los diferentes gremios turísticos la negociación con el Gobierno para la creación, implementación y mejora de las infraestructuras turísticas que beneficien al sector.
- Negociar tarifas aéreas con las diferentes aerolíneas nacionales.
- Buscar desarrollar productos propios que identifiquen a la agencia.

- Brindar servicios de calidad que proporcionen una imagen sólida dirigidos a captar nuevos clientes.
- Realizar negociaciones con importantes entidades hoteleras.
- Invertir en publicidad por los diferentes medios para llegar al mercado objetivo.
- Creación de sitio web para promocionar al mundo su producto.
- Implementar constantemente nuevos productos que despierten interés en los viajeros.

4.1.1 ALIANZAS COMO AYUDA A LA COMPETITIVIDAD.

Las Agencias de viajes en su afán de mejorar su situación deberían considerar las alianzas como una de las principales herramientas que les permita desarrollar en sus negocios.

Existen alianzas entre algunas agencias de viajes en el Ecuador, como ya se mencionó con anterioridad en este trabajo de investigación, esto les da un gran poder de negociación con sus principales proveedores. Del mismo modo las agencias deben analizar cuidadosamente las necesidades de sus

clientes y generar ciertas relaciones comerciales que les permita crear nuevos servicios u optimizar aquellos que ya se estaban proporcionando a sus clientes.

Es importante que las agencias busquen e inviertan en estas alianzas y que en el día a día se encuentren nuevas alternativas que beneficien al incremento de ingresos de las agencias. A continuación mencionaremos algunas de ellas:

- Las agencias que cuenten con un mercado para cierto destino y que mantienen un buen volumen de venta en el mismo, pueden pactar con alguna aerolínea una tarifa preferencial que ayudará a incrementar aun más la venta de aquel destino.
- Conseguir mejores planes de pago con una tarjeta de crédito y tratar de reducir el porcentaje de recargo.
- Crear una promoción conjunta con una tarjeta de crédito, una aerolínea y una cadena hotelera para que el pasajero al comprar tickets aéreos, hotelería u otros servicios turísticos obtenga descuentos previamente establecidos, más bonificación de millas con

la aerolínea y todo estos beneficios con la exclusividad de comprar en la agencia.

- Negociar cupones de descuentos con restaurantes, sitios de entretenimiento, tiendas, etc. Y demás entidades con la finalidad de incentivar al cliente por comprar en la agencia.
- Buscar alianzas con un hotel para obtener mejores tarifas que beneficien a los pasajeros.
- Afianzar lazos comerciales con una agencia de viajes o mayorista de turismo en el extranjero en busca de beneficios mutuos.

4.2 IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MERCADEO.

A partir del estudio detallado de la situación en las agencias de viajes, unido al análisis previo del entorno y de las nuevas tendencias, se esta en disposición de establecer estrategias inteligentes para poder desarrollar nuevas entradas en el mercado o intensificar la lucha por mantener o incrementar su participación en los que opera. Así las fuerzas de la empresa que permite identificar cual es su ventaja competitiva que posee y las debilidades determinan la vulnerabilidad de la empresa. Esta ventaja competitiva puede venir de: (39)

- Del efecto experiencia.
- De la relación entre negocios.
- Capacidad de innovación.

Del efecto experiencia.- En el ejercicio del negocio en las agencias de viajes el trabajo continuo hace, que en base a sus experiencias los agentes puedan generar nuevos productos y mejorar los ya existentes, como resultado del análisis de las necesidades de sus clientes. Es el caso de Emela Tur una agencia con larga trayectoria en la ciudad de Guayaquil, la misma que se ha enfocado en brindar servicios de calidad, creando una imagen confiable para sus clientes, llegando a tener la experiencia como su gran ventaja competitiva en el medio.

De la relación entre negocios.- Los agentes de viajes profesionales han implementado en sus negocios otros negocios que van de la mano con la venta de tickets aéreos y que de alguna manera están ayudando a incrementar los ingresos de su empresa. La agencia de viajes "La Moneda" es un ejemplo a lo mencionado anteriormente, ella cuenta con una división para organizar eventos, congresos, campeonatos deportivos etc.

Capacidad de innovación.- Es muy importante este ítem para los agentes de viajes que realmente les interesa crecer en este negocio, ya que la

constante innovación es uno de los puntos clave en la competitividad, en la lucha por mantenerse en el mundo globalizado en el que nos estamos desarrollando. La agencia de viajes Global Tour ha invertido en tecnología para mejorar el servicio a sus clientes, con presencia en la web y con el innovador servicio de pago "signature on file" que les permite concretar más ventas y de esta manera hacerlas sin requerir de la presencia del pasajero para firmar el voucher de la tarjeta de crédito, siendo la agencia quien tiene la potestad de firmar el documento del pasajero sin ningún inconveniente. Este es un servicio de primera que no todas las agencias tienen las garantías necesarias para ofrecerlo a sus clientes. Es importante acotar que esta es una agencia representante de la tarjeta de crédito American Express.

Una vez delimitado el campo de elección y evaluada la probabilidad de aparición de todas las situaciones que pueden influir, es preciso idear, desarrollar y analizar posibles líneas de acción orientadas al mercado, que permitan satisfacer las necesidades y deseos de los clientes mediante una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

Estrategias Básicas.- Para competir en sus mercados a largo plazo, en términos de rentabilidad, la agencia necesita una ventaja competitiva sostenible, es decir una ventaja competitiva que se pueda mantener con el tiempo.

En primer lugar por la vía de la diferenciación, es decir a través de las características exclusivas del producto (Calidad, Tecnología, Diseño e Imagen de Marca) el cliente atribuye mayor valor y pagan un mejor precio por el mismo.

En segundo lugar, manteniendo el liderazgos en costo; esta estrategia pretende alcanzar los mejores márgenes poniéndole el énfasis en la diferencia de costo. Así mismo existe una alternativa, concentrar la actividad en un nicho o segmento específico en el mercado.

4.2.1 ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN MERCADO.

La empresa intensifica las acciones comerciales para conseguir una mayor participación en el mercado con los productos y los mercados actuales. Es importante que las agencias de viajes definan una imagen sólida en el mercado y de esta manera poder mantener su clientela contenta y satisfecha con servicios garantizados.

Para realizar esta estrategia las agencias deben tomar en consideración los siguientes puntos: (40)

- Segmentar la base de datos según las necesidades de los pasajeros.
- Tener pleno conocimiento con que tipo de clientes se cuenta.

- Saber el porcentaje de producción con el que aportan en la agencia y el nivel de consumo o gasto que poseen.
- Es importante tener identificados y satisfechos a ese 20% de clientes que generan el 80% de la producción y hacerlo saber a todo el equipo de la agencia.
- Tener identificado a este 20% con sus respectivas direcciones y números de teléfonos etc. Manteniendo al día esta base de datos ya que este factor no solo ayuda a mantener el negocio sino que lo ayuda a crecer con costes bajos de marketing.
- Tener el historial de la compra de los últimos años para saber la frecuencia con la que viajan, ver si tienen fidelización y que tipo de viajes realizan.
- Visitar a los clientes corporativos como parte de la labor comercial.
- Dedicar la atención necesaria a las llamadas telefónicas de los clientes.
- Llamar a los clientes que han realizado su viaje e interesarse por el resultado.
- Dar un buen tratamiento a las reclamaciones, seguimiento y contestación a tiempo son el primer concepto de calidad. Y es de mucha ayuda el tener un plan de reclamaciones y hacer que este funcione.

- Aceptar comentarios negativos respecto a el servicio que se brinda, mostrándose abierto y agradecido a los comentarios, únicamente así se podrá ratificar y mejorar.
- Entregar tarjetas de presentación del agente que atiende al pasajero.
- Envío de información periódica por mailing.
- Asesoramiento ante todo.

4.2.2 ESTRATEGÍA DE DESARROLLO DEL MERCADO.

Su objetivo principal es la ampliación de los mercados de venta para los productos de la empresa, haciéndolos psicológicamente mas atractivos y buscando nuevos usos a los mismos. La agencia debe enfocar sus esfuerzos en buscar nuevos clientes y que los mismos ayuden al incremento de su mercado objetivo. La mejor herramienta de trabajo para este cometido es la elaboración de un plan de marketing para todo el año, ya que cualquier empresa por grande o pequeña que esta sea requiere de un plan de marketing adaptado a sus propios medios y necesidades, teniendo en cuenta la estrategia, la situación del mercado y los objetivos del año.

Este plan hay que prepararlo antes de que empiece el año, junto con el presupuesto anual, con una planificación de las fechas y productos que queremos promocionar, y con las imágenes que pretenden mostrar en los escaparates a lo largo del año. Solamente si se tiene esta planificación y una

evaluación de su coste junto con una revisión continua de los productos que aparezcan en cada temporada, podrá tener éxito esta inversión.

Si se ha decidido que la agencia se especialice en un segmento determinado o se quiere incrementar las ventas de un producto concreto, las acciones no se podrán realizar en forma puntual, sino de forma continuada. De lo contrario, no calará en la percepción del público.

El hecho de enfocar hacia esa especialización al mismo tiempo el mailing, los anuncios e incluso el interior de tiendas, así como de darle al equipo de ventas una formación específica, es la base para que el plan de marketing tenga el éxito que se espera.

Los clientes de la base de datos tanto los potenciales como los que se han perdido y que se quiere recuperar son los primeros a los que se tiene que impactar, por su resultado a corto plazo y porque se tiene que fidelizarlos. Se tiene que informarles de la evolución de los productos y novedades.

Se puede optar por los dos tipos de marketing, el transaccional, enfocado a la venta pura y espontánea con visión a corto plazo y bajo nivel de relación con los clientes, y limitando a la potenciación de un servicio básico; o el relacional, enfocado a retener clientes a largo plazo y en el que el servicio al

cliente se caracteriza por mantener un contacto continuado. De elegir este camino, toda la empresa debe estar orientada a la calidad.

Hay firmas dedicadas al mailing a las que se puede comprar la base de datos con las empresas y profesionales liberales del entorno para realizar acciones de capacitación mediante folletos o cartas, o concretar visitas de presentación, todo ello con una planificación de un plan de marketing.

Todas estas acciones deben estar basadas en un trato diferenciado que considere a cada cliente como importante, aunque su cuenta sea pequeña, y en asignarle un responsable que se encargue de dar una respuesta inmediata a sus peticiones, garantice entregas rápidas por la proximidad y resalte los diferentes sistemas por los que se pueden ofrecer tarifas atractivas.

4.2.3 ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO.

Consiste en realizar las ligeras o importantes modificaciones de los productos para variar su coste o calidad, haciéndolo más adecuado para los mercados actuales. Las agencias de viajes deben considerar la idea de brindar productos económicos que satisfagan el bolsillo de los viajeros, llegando a ellos con destinos que faciliten ofrecer bajos precios y que mueven el

mercado en especial en temporadas de poco movimiento, en las que estos productos facilitan a la venta o sirven de enganche para las mismas. Últimamente, las campañas de publicidad y las diferentes promociones inundan las vitrinas de las agencias, como si lo único que se desea vender son ofertas, si bien es verdad que estas deben estar presentes en las vitrinas es porque se debe dar algo de vida al mercado con referencia a las diferentes temporadas y con la incorporación de estos elementos que alegran la vista al público se incrementan ventas y se mueve el mercado.

Así mismo se debe incentivar la venta anticipada con descuentos o hacer propias las diferentes promociones de los tour operadores o aerolíneas. Ellos ayudaran no solo a descongestionar la carga de trabajo y mejorar el servicio en la temporada alta sino también de incrementar la posibilidad de hacer más ventas en las temporada baja, pero siempre con fechas concretas para que esa actividad no se convierta en una practica habitual.

Existen otras alternativas como los son los charter que conjugaron dos necesidades de los clientes, el deseo de viajar y el bajo costo. Estos programas se popularizaron en los últimos tiempos en la ciudad con destinos como: Cartagena, San Andrés, Panamá, Margarita etc. , creando una verdadera revolución en el mercado. De esta manera las agencias deben buscar otros destinos de similares características y crear nuevos productos

para venderlos a bajos costos y sobre todo sin necesidad de visas para el ingreso a estos países.

4.2.4 ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN

Esta estrategia persigue la mejora de los resultados de la empresa con relación a la tasa de crecimiento y el reforzamiento de su posición frente a posiciones no previsible. El crecimiento a través de la diversificación tiene sentido cuando se encuentran buenas oportunidades a través de los negocios actuales. Pueden considerarse dos tipos de diversificación: concéntrica (la empresa busca actividades que resulten complementarias tecnológicas o comercialmente a las ya desarrolladas) o pura (actividades sin ningún vínculo) (41)

Hay algunas agencias que han aplicado la diversificación en sus negocios. La diversificación concéntrica ha sido la más popular. Tenemos a Tecnoviajes una de las más populares, que ha venido creando una serie de empresas complementarias a su agencia de viajes como: Tecnorep que es una mayorista de turismo quien se ha caracterizado por vender charters, Tecnoticket que es la consolidadora que permite la emisión de tickets a las agencia no IATA. La agencia de viajes Americantur posee una rentadora de autos.

La agencia de viajes Delgado Travel es parte del "Grupo Delgado" que integra empresas con otras actividades como lo son: radio, courier, casa de cambio y ahora hasta un banco "Del Bank". De esta manera esta agencia forma parte de una estrategia diversificación pura. Otras agencias que también son tomadas como parte de la estrategias de diversificación de empresas tenemos: Alpitur que pertenece al grupo de empresas de Casa Tosi y Princestur que pertenece al Grupo Eljuri.

Las agencias de viajes debe analizar que otros servicios están en condiciones de proveer, para tomar la decisión de diversificar su negocio y dependiendo de la necesidad de sus clientes para definir el nuevo negocio, sea este complementario a su agencia de viajes o no. Es aconsejable que se adopte por una diversificación concéntrica. Pues cuando focalizamos nuestros esfuerzos a un mercado podemos llenar mejor las expectativas del mismo brindándoles servicios de calidad.

A continuación enlistaremos algunos de los servicios adicionales que podrían implementar en las agencias de viajes:

- Invertir en vehículos para brindar servicios de transfers, city tours, viajes o alquilar los vehículos.

- Poseer un grupo de profesionales guías turísticos para ofrecer servicios de guianza dentro y fuera de la ciudad.
- Poseer un grupo de interpretes para brindar servicios de traducción.
- Invertir en implementos deportivos para alquilar, como por ejemplo: cañas de pescar, kayats, equipos de snorking, tablas surfs, entre otros.
- Brindar servicios de organización de eventos de todo tipo como: seminarios, congresos, convenciones, actividades o viajes de motivación para empresas.
- Ofrecer servicios de caterings para eventos de todo tipo.

4.3 IMPORTANCIA DEL RECURSO HUMANO

Al igual que los clientes son cada día más exigentes, los empleados también lo son, y sus nuevas necesidades las debemos de tener en cuenta en la gestión. (42)

La rotación del personal y la busca de nuevos profesionales son un problema siempre presente para afrontar esa situación, debemos tener una política de personal muy clara basada en:

- Captar profesionales con posibilidades de futuro.
- Acogerlos en un buen ambiente de trabajo.
- Desarrollar habilidades.

- Formarlos en el negocio.
- Fidelizarlos a la empresa.

Los puntos clave para gestionar el cambio son: implicación, motivación y trabajo en equipo.

A las personas se las debe implicar en la gestión del negocio; lo ideal sería conseguir que lo sintieran como suyo, y para eso hay que fomentar el trabajo en equipo. Los empleados deben estar informados tanto de los aspectos positivos como negativos; los positivos aumentarán su motivación y los negativos les involucrarán en la búsqueda de soluciones.

Los cambios en el mercado, así como sobre la marcha de la compañía, dependerá el éxito de su compromiso e implicación con la empresa. Con la fuerte carga de trabajo que tienen que asumir y la presión de los clientes, el vendedor, si no se siente motivado, difícilmente tendrá esa sonrisa necesaria en todo momento.

Hay que definir claramente los puesto de trabajo y las tareas a realizar para cada persona , sepa lo que se espera de ella. Si se marcan objetivos claros y alcanzables en relación con el presupuesto anual de ventas con el presupuesto o los objetivos de productos, y se fomenta el trabajo en equipo,

se conseguirá resultados de la oficina y , por ende, aumentar la motivación de los empleados. Un equipo motivado, que domine las técnicas de ventas y conozca a fondo los productos, es lo que invitara a los clientes a realizar su reserva en las oficinas. De lo contrario se vera como desfilan las ventas bajas. Preocuparse por las inquietudes de los empleados ayudarles a realizar bien su trabajo, delegar en ellos y explicarles las decisiones, pedirle ayuda y consejo para tomar esas decisiones, no son una practica frecuente en la gestión.

Muchos directivos quieren acaparar la información y tienen en sus manos un sin fin de tareas, es decir que están en gestión de "hacer" .

Una gestión moderna busca la participación de todos, es decir, "hacer-hacer", porque de esta manera se genera una fuerza interna en el equipo que les permite adquirir una sólida dimensión competitiva

En el servicio de atención al cliente hay 2 puntos determinantes :

- La profesionalidad de las personas.
- La actitud positiva.

La primeras se consigue con el tiempo y las ganas de aprender y formarse constantemente. La segunda se lleva dentro; esta aptitud positiva de las personas la perciben los clientes y la valoran mucho. Si queremos implantar

un servicio de calidad que no es lo mismo que calidad de servicio, el equipo debe mantener esa actitud positiva desde el primer contacto con el cliente y : sonreír saludar, presentarse, escuchar conocer sus necesidades estar relajado vestir correctamente, no discutir con los clientes y no hablar en voz baja. No criticar a la competencia ni a los proveedores ni compañeros no criticar a la empresa no buscar excusas sino soluciones, sentirse orgulloso de la profesión no esconderse ante los problemas.

Muchos de estos puntos parecen obvios, pero no se los practica. Otros no deberían suceder pero se dan con frecuencia. La falta de experiencia la pueden perdonar los clientes pero no la mala aptitud, ni la falta de interés.

La clave para captar nuevos profesionales radica realmente en la imagen positiva o negativa tanto interna como externa, que de la empresa o sus directivos. Lo que atrae a los empleados no es solamente el salario sino también un ambiente de trabajo agradable y una buena reputación en el mercado; esto es lo que hará decantarse a la personas que tiene ese perfil de empleado mas exigente del que se habla.

El equilibrio, experiencia, juventud, sería la combinación perfecta para un equipo de trabajo, que si además trabaja en equipo, tendría el éxito asegurado. El trato con los clientes es algo que tiene que gustar pues de lo

contrario es mejor cambiar de profesión, pero con el tiempo y la veteranía se baja la guardia, por lo cual es aconsejable la incorporación de gente joven a la hora de revitalizar un equipo, en busca de esa ilusión saber traspasar la experiencia o convencer a las personas más expertas que lo hagan no es tarea fácil, pero resulta clave para lograr una verdadera ventaja competitiva.

Además de un salario que cubra las expectativas de las personas en función de su conocimiento y experiencia es frecuente tener una retribución adicional en forma de incentivo por algún tipo de producto estratégico para la empresa o que su venta contribuye la política de proveedores marcada. Es un gasto mas cuyo impacto en la cuenta de resultados se ha de analizar, pero, como también se verá, contribuye a aumentar la productividad y mejora la atención al cliente.

Tampoco se puede pasar tan alto la importancia de la imagen, tanto externa como interna de las oficinas, ya que contribuye el primer punto de referencia para el cliente y debe invitarle a entrar. No se puede pensar en hacer campañas de marketing, y por tanto gastar dinero si la imagen externa no invita a entrar, si la decoración interna no es agradable o no se percibe una sensación de orden, pues se esta perdiendo el tiempo y el dinero. Rótulos viejos, luces que no funcionan, cristales sucios, escaparates escasa iluminados o excesivamente cargados de elemento que no lo hacen

atractivos como posters o folletos arrugados, ofertas caducadas, anuncios de periódicos festivos cuando estos ya han pasados promociones que ya han finalizado, son algunas de las cosas que vemos con cierta frecuencia.

Junto al recurso humano y a la imagen de agencia, el pilar básico del negocio es el cliente.

4.3.1 CAPACITACIÓN

El agente de viajes es uno de los actores más importante en la cadena de servicios turísticos, es quien proporciona a los clientes el que los viajes sean mas cómodos y satisfactorios. Lo ideal es que la agente sea un profesional que haya viajado mucho, que este al corriente de trayectos, horarios, alojamientos, diversiones y precios.⁽⁴³⁾

El personal que debería laborar en las agencias de viajes debe contar con el debido entrenamientos en áreas especificas que van desde la reservación de boletos aéreos hasta el servicio al cliente. Estos le permitirán poder brindar servicios de calidad a sus clientes y también poder atraer nuevos clientes y desarrollar nuevos productos.

PREGUNTAS QUE DEBIAN FORMULARSE UN AGENTE DE VIAJES

- Qué edad y energía tiene el cliente?
- Va a viajar con un grupo o individualmente?
- Debería planificar el horario para que el cliente llegase al destino temprano, por la tarde o la mañana?
- Cual será el efecto al cruzar zonas con horario distintos, los efectos de la altitud en algunas ciudades, los peligros de comidas toxicas en determinadas áreas.

Y La lista se extiende más

Después de trabajar durante algunas semanas el agente de viajes debería tomar el curso de sistema de reservación propio de la empresa donde labore, el mismo que cubre información como horarios, itinerarios, reservas, preparación de billetes, precios especiales como por ejemplo de excusión, manejo de las tarifas y las ventas con las tarjetas de crédito.

A continuación se detallará los cursos básicos que deberían recibir todo agente de viajes:

- Sistemas de reservación.
- Ventas y/o marketing.
- Curso básico de la IATA por correspondencia.
- Curso de BSP internacional.
- Curso de BSP domestico.
- Contabilidad.
- Servicio al cliente.
- Tarifas.
- Turismo receptivo.
- Ticketing.
- Otros relacionados.

Todo ello es un entrenamiento excelente para el novato o el agente con un mínimo de experiencia. La personalidad, la motivación y la inteligencia básica son ingredientes elementales para llevar a cabo la preparación.

Muchos, quizás la mayoría, de los agentes son grandes viajeros, aprovechando cada nueva oportunidad para visitar nuevos y distintos lugares. Viajes especiales de familiarización o viajes FAM , son ofrecidos con frecuencia a los agentes a bajo precio o gratuitamente. A las compañías áreas y las agencias de viajes les gusta organizar salidas a zonas que tienen en representación, la mayoría a precio reducido o ínfimo

para el agente. Cuanto mas viajan los agentes mejor informados están, y presumiblemente se convierte en mejores profesionales.

Las aerolíneas, operadores y la IATA realizan constantes capacitaciones a sus clientes, es decir a sus agentes de viajes. En estos mini cursos se promocionan productos específicos (destinos, tarifas, horarios, regulaciones de viajes, promociones, formas de ventas de ciertos productos etc.) todos ellos sin ningún costo para la empresa en la que laboran. Sin embargo en algunas ocasiones estos no tienen la suficiente acogida en especial los cursos de capacitación de la IATA, debido a que en la mayoría de los casos a los gerentes no les gusta prescindir de su personal por una tarde o por un día.

Parte de su bagaje profesional esta formado por un relativo conocimiento de geografía. Cada año nombres que eran desconocidos para el publico en general, de repente se convierte en los lugares a donde ir.

El abanico de conocimiento y habilidades de una agente de viajes es grande y esta creciendo constantemente, ya que el agente debe estar capacitado para:

- Preparar itinerarios previamente planeados individualmente, viajes individuales y viajes en grupo.

- Hacer las reservas necesarias en los hoteles, moteles, alojamientos en zonas de veraneo, comidas, alquiler de coches visitas turísticas, traslado de pasajeros y equipajes de las terminales a los hoteles y entradas a espectáculos especiales, como festivales de música y teatro .
- Conocer y aconsejar sobre los muchos detalles implicado en los viajes actuales, tales como seguro de equipaje y el de viajes, material de estudio de idiomas, cheques de viajes, cambio de moneda extranjera, documentos necesarios (visado y pasaportes y requisitos médicos inmunizaciones y vacunas).
- Adoptar una forma de actuación, profesional y experimentada, desde los horarios de conexiones entre trenes, precios de hoteles, su calidad, si poseen habitación con baño, si los precios incluye los impuestos y descuento locales. El viajero se podría pasar días o semanas haciendo llamada telefónicas y escribiendo cartas para asegurarse de esas informaciones e, incluso entonces, puede que la información obtenida no fuera totalmente cierta.
- Hacer las reservas para actividades de intereses especiales, tales como peregrinaciones religiosas, convenciones y viajes de negocios, viajes gastronómicos y deportivos. Las convenciones y

los viajes de negocios conforman la mitad del negocio de las agencias de viajes.

Sobre todos estos aspectos Ricardo Escobar Borrero y Mauro Rodríguez Estrada, en su libro CREATIVIDAD EN EL SERVICIO comentan que la variedad de las necesidades humanas y el carácter volátil de muchos deseos, propician el reino de las urgencias e imprevistos y, por lo tanto, es también campo abierto para la creatividad. Para salir airoso se requieren reacciones rápidas, instantáneas, originales, imaginativas y creativas. (44)

En las empresas lo que va a determinar los servicios no es sólo la personalidad de cada individuo sino el contexto, ya que el empleado no es más que el último eslabón de una cadena. El modelo se amplía a cuatro niveles:

Cultura organizacional de servicio.

Ideas /habilidades.

Actitudes

Comportamientos.

Las actitudes solas no bastan. El empleado puede manifestar cortesía, benevolencia, amabilidad, y el cliente puede quedar insatisfecho. Debe

inquietarnos y hacemos reflexionar el comentario que a veces se escucha: "en los países de Latinoamérica, la gente que te atiende es muy amable pero ineficiente. En los anglosajones es al revés".

4.4 OTRAS ALTERNATIVAS DE INGRESO

La gran mayoría de agencias con acreditación IATA, se han quedado fuera de los planes de incentivo de las aerolíneas que bajaron la comisión al 1 % , es decir que sus ingresos se redujeron.

Por otro lado las consolidadoras son quienes manejan los mejores planes de incentivos con estas aerolíneas, lo cual les permite pagarles a las agencias no IATA una comisión superior incluso a la que la propia aerolínea ofrece emitiendo directamente en su counter.

Por lo cual es recomendable que las agencias IATA que no cuenten con este plan de incentivo comiencen a emitir sus boletos con estas consolidadores con el objetivo de mantenerse en el negocio y poder comisionar sobre esta transacción.

A continuación se mostrara cómo una agencia de viajes debe subsistir con los diferentes cambios por los que han venido atravesando en los últimos

tiempos, los mismos que se han venido mencionando a lo largo de la tesis, para ello se ha creído conveniente mostrar de manera generalizada, cómo debería ser la agencia de viajes en el siglo XXI, es decir como debería ser una agencia de viajes en la actualidad.

- Toda agencia de viajes debe ante todo conocer cual es el prototipo de su consumidor. Debe realizar una hoja de datos de sus clientes con la siguiente información :
 - Nivel de consumo del pasajero.
 - Edad
 - Tendencias y preferencias.
 - Expectativas de nivel de servicio.
 - Tipo del producto que demandan.
 - Datos personales.

- Una vez analizado los consumidores y clientes potenciales a los que queremos captar es necesario centrarse en el estudio de los productos y servicios para definir una política de los mismos, en relación con la estrategia de la agencia y la imagen de ella que se persigue ofrecer.

- En cuanto al boletaje este seguirá siendo el principal producto de venta en las agencias, por lo cual es importante capacitar al personal con respecto

a este producto promoviendo que cada aerolínea realice cursos anuales o semestrales con respecto a sus políticas y productos de venta.

- Las agencias de viajes deben cobrar sus servicios de asesoramiento pudiéndose basar en la tabla del gremio de ASECU.
- El factor económico es un factor determinante, por lo cual se debe seleccionar los proveedores en cuanto a su valor y analizar en conjunto con los demás miembros de la agencia, quienes son aquellos que nos brindan mejor servicio a menor costo.
- La agencia de viajes debe de buscar la manera de convertirse en una compañía online o virtual, es decir no solamente ser publicitado en el internet si no que se le permita a sus clientes hacer compras por este medio.
- La nueva agencia de viajes debe de formar parte a alguna alianza estratégica del gremio ya que de esta manera podrán llevar acabo mejores programas de negociaciones para ellas con el resto de servidores turísticos.

- Las agencias deben considerar algunos puntos clave para mantener su cartera de clientes:
 - Decidir cual es el factor de diferenciación de la agencia (valor agregado)
 - Establecer en que productos se va a central.
 - Fijar como se tratan los nuevos productos en alza.
 - Elaborar un plan a 12 meses para definir que producto se debe promocionar cada mes.

- Las agencias tienen que tomar en cuenta que la demanda de las aerolíneas de baja costo esta en crecimiento y considerando el hecho de que ellas no comisionan por la venta de estos boletos, el agente de viajes pueden vender este ticket a aquellos pasajeros que no puedan comprar vía Internet y cobrar sus servicios de intermediación.



ACFUR BIBLIOTECA

CONCLUSIONES

- Las aerolíneas definitivamente terminaran retirando las comisiones a las agencias de viajes IATA como se ha venido efectuando en el resto del mundo, para lo cual la agencia de viajes debe prepararse para las nuevas tendencias en el mercado.
- Como consecuencia de la reducción de comisiones las agencias de viajes IATA seguirán cerrando sus instalaciones. Ya que las aerolíneas están optimizando sus canales de distribución indirecta y cada vez serán menores los beneficios que las agencias de viajes obtengan de las aerolíneas.
- La aviación tiende a la reducción de costos en todos los ámbitos tanto en los servicios abordos, tarifas aéreas, sistemas de distribución o GDS, beneficios y remuneraciones del personal etc. Situación desconocida por la mayor parte de las agencias de viajes que operan en la ciudad de Guayaquil.

- Las aerolíneas seguirán incentivando con campañas agresivas la compra de boletos por sus canales directos de ventas, es decir que abrirán mas puntos de ventas en hoteles, centros comerciales, a mas de las promociones en los call centers y paginas de Internet donde el pasajero podrá adquirir boletos a costos menores que en una agencia de viajes.
- Las aerolíneas tradicionales que operan actualmente en nuestro país se prepararan para el arribo de las aerolíneas de bajo costo, quienes le llevan la delantera en tarifas aéreas y en sus reducidos márgenes de costos. Y las tradicionales estarán obligadas a bajar sus tarifas para no quedarse fuera del mercado.
- Se esta desencadenando una fuerte tendencia de bajo costo en turismo mundial y definitivamente los servicios de bajo costo son en la actualidad son los que han tenido mayor acogida en muchos países, en especial las aerolíneas de bajo costo que ya están presentes en el continente Americano.
- La presencia de aerolíneas de bajo costo en el Ecuador creara un impacto positivo para el turismo receptivo, al incrementarse los

arribos de extranjeros en el país se ofertara la diversidad del producto ecuatoriano y se incrementara las divisas provenientes del sector turístico.

- El privilegio que las compañías aéreas le están retribuyendo a un reducido número de agencias de viajes esta causando un fenómeno llamado consolidador, el mismo que en un futuro puede llegar a convertirse en un peligro en el cual las aerolíneas podrían perder el control en las negociaciones.

RECOMENDACIONES

- Las agencias de viajes deben aliarse entre ellas para gestionar mejores beneficios con sus proveedores. Beneficios que les permitan brindar un valor agregado a sus productos y que sean de ayuda para el incremento de sus ingresos.
- Para contrarrestar los problemas de liquidez por los que están atravesando muchas de las agencias de viajes IATA en Guayaquil, deben establecerse definitivamente los cobros por los servicios brindados a los pasajeros, basándose en la tabla de valores que distribuyo el ASECUT. Y al mismo tiempo negociar con las compañías aéreas para que ellas también implementen este sistema.
- Las agencias deben de capacitar constantemente a su personal especialmente en aéreas como : servicio al cliente, ventas y turismo receptivo. Ya que en la actualidad las agencias tienen la necesidad de competir por servicio.

- Las agencias deben de buscar especializarse en un determinado producto y enfocarse en un mercado objetivo para direccionar sus recursos y atacar a ese mercado. En esta tesis se encuentran formuladas algunas propuestas basadas en estrategias para los diferentes tipos de agencias de viajes existentes en el mercado guayaquileño, las mismas que pueden hacer uso según sus necesidades.
- Las agencias deben especializarse en vender productos que les representen comisión por venta, es decir Land tours, hoteles, alquileres de vehículos, seguros de viaje, cruceros entre otros.
- Las agencias deben de tener realmente presencia en la web, contando con páginas que le permitan a los pasajeros adquirir sus servicios Turísticos en línea.
- Para aquellas agencias IATA que están pensando en cerrar sus instalaciones o mejorar sus ingresos, se les sugiere convertirse en vendedores free lances, es decir que realicen la venta de boletos por medio de las agencias de viajes consolidadoras.

- Tanto las Compañías aéreas como las agencias de viajes deben negociar que se cobre conjuntamente al los pasajeros un cargo por emisión de boleto como se lo esta haciendo actualmente en algunos países.
- A las compañías aéreas tradicionales que operan en la ciudad de Guayaquil se les recomienda la reducción de costos en aéreas que no afecten directamente en el servicio del pasajero. Como por ejemplo: la puntualidad en los despegues y arribos; incrementos de e tickets, reducción de GDS y entre otras actividades que ya algunas aerolíneas lo están implementando.

A N E X O S

ANEXO 3
CARTA TACA



Guayaquil, Abril 15 del 2005

Señores
TRANSTOUR
Presente

Estimados Señores

Es de conocimiento publico que la industria aerocomercial esta redefiniendo su forma de trabajar y todos los procedimientos y aspectos que le competen. Todas las líneas aéreas que componen su estructura de costos están en revisión y el sector afronta importantes decisiones en el corto plazo.

Es por esta razón y en el marco de lo dispuesto por las normas legales vigentes, le notificamos que a partir del 16 de Mayo de 2005 la comisión base para la venta de pasajes aéreos será del 1%.

Como siempre, TACA tiene como prioridad la seguridad, el confort de los pasajeros, la puntualidad, el mejoramiento continuo del servicio y la renovación de la flota, por lo cual es necesario seguir el camino que nos propusimos y afrontar los obstáculos que encontramos en el.

Sin otro particular lo saluda atentamente,


Antonio Salvador
Gerente Regional

ANEXO 4

ENTREVISTA AGENTE DE VIAJES

Problema: Cuál es el principal problema que están afrontando las agentes de viajes dentro del sistema de transporte aéreo.

Hipótesis: El principal factor que ha contribuido a esta crisis es la baja de comisiones aéreas.

OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA.

- Establecer la situación de las agencias de viajes actualmente desde la óptica de un gerente de las misma.
- Conocer desde su experiencia laboral, cuál es el respaldo que las organizaciones de turismo les brindan.
- Investigar que aspectos interfieren en forma negativa con el crecimiento de estos negocios.
- Indagar sobre las medidas que se han adoptado para mantener el negocio.

DESARROLLO:

AGUSTÍN BARRERIO

Propietario de la agencia de viajes Barreiro Inzua. Con 40 años en el negocio de agencia de viajes.

1.- ¿Cómo ve usted; el negocio de agencias de viajes actualmente con respecto a 10 años atrás?

- La principal diferencia es que había personal capacitado, con menos agencias de viajes y una comisión del 10% por parte de cada aerolíneas.

2.- ¿Se encuentra afiliada su empresa a algún organismo de turismo y cuáles son?

- Estamos afiliados a la Cámara de Turismo y por obligación.....

3.- ¿Se siente usted lo suficientemente respaldado por esta entidad de turismo?

- No siento el respaldo de la Cámara de Turismo, ya que la mayoría de sus miembros son empresarios hoteleros que no tienen interés alguno en defender nuestra causa.

4.- ¿Cuáles son los aspectos negativos que han causado la disminución de los ingresos en las agencias de viajes?

- Principalmente la baja de la comisión y la baja de tarifas aéreas que pese a que pagan menos, bajan las tarifas y ganamos menos. A parte la falta de apoyo de las líneas aéreas hacia algunas agencias de viajes.

- El problema de las visas también ha disminuido las posibilidades de viajes, ya que por mas que el cliente quiera viajar, las embajadas no han trabajado en reconocer a los verdaderos viajeros, y es el Ministerio de Turismo quien debería de encargarse en dialogar con las embajadas para determinar un sistema que ayude a diferenciar el emigrante del verdadero turista.

- Además dudo que las aerolíneas estén atravesando momentos de crisis, ya que las mismas invierten en grandes publicidades, en grandes instalaciones, en fiestas majestuosas y en otras actividades que demuestran lo contrario.

- Otro aspecto es la proliferación de nuevas agencias de viajes, siendo el Ministerio de Turismo quien da la aprobación necesaria para hacerlo, el mismo que por acaparar mas ingresos, dan los permisos, sin importarle que exista el personal capacitado en estas agencias de viajes.

5.- ¿Desde su punto de vista, cuál de estos aspectos ha sido el más significativo para su negocio y por qué?

- La competencia desleal por parte de las líneas aéreas, que con los famosos enrolamientos de millas adquieren información de nuestros pasajeros para mandarles las deferentes promociones y vendérselas directamente.

6.- ¿Esta tomando alguna medida para incrementar sus ganancias y cuáles son estas?

"A mi no me asusta la baja de comisiones, pues cuando uno da servicios debe cobrarlos y yo comenzaré a hacerlo..... Tu jamás veras a un gerente o un ejecutivo haciendo cola en una aerolínea para comprar un ticket, mientras se da un buen servicio, buenas tarifas y asesoramiento, no hay porque tener miedo y ájala cerrar muchas agencias por estos cambios, por que esa clientela vendrá a mi....."

- En la actualidad en mi agencia se cobra \$10.00 por la emisión de boletos.

7.- ¿Cómo ve el futuro de las agencias de viajes con respecto a estos cambios?

- No estoy preocupado por los nuevos cambios, mientras se de un buen servicio se debe cobrar por el mismo.

8.- ¿Cómo ve usted la relación actual entre las aerolíneas y las agencias de viajes?

- Anteriormente las aerolíneas nos mimaban muchos para poder cumplir los montos de venta, pero en la actualidad la situación ha cambiado, ellas están incentivando la venta directa.

ANEXO 5 REPORTAJE AEROLÍNEAS

Las pérdidas de las aerolíneas llegarán a los \$7 400 millones

Los altos precios del crudo hacen variar la estimación para 2005

WASHINGTON.- La Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) aumentó su cálculo sobre las pérdidas para 2005, con una proyección de \$7 400 millones, unos \$1 400 millones más que en la primera estimación, debido a la fuerte alza del precio de los combustibles, anunció su director, Giovanni Bisignani.

Esta corrección de la IATA, que agrupa 265 compañías aéreas que representan el 94% del tráfico internacional, se basa en un precio medio del barril de petróleo de \$57 para todo 2005, contra \$47 en la estimación presentada en mayo.

Por cada dólar que sube el precio del crudo, los costos del transporte aéreo aumentan globalmente \$1 000 millones. "Las reducciones de costos son vitales", dijo Bisignani. (AFP)

ANEXO 6

REPÚBLICA DEL ECUADOR

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL



FUERZA AEREA ECUATORIANA

CONSEJO NACIONAL DE AVIACION CIVIL

RESOLUCION No. 031/2000**EL CONSEJO NACIONAL DE AVIACION CIVIL****CONSIDERANDO:**

QUE, el Art. 7 de la Resolución No. 016/99, de 12 de mayo de 1999, del Consejo Nacional de Aviación Civil dispone que la "comisión que las compañías o empresas de transporte aéreo deben pagar a los agentes por la venta de sus servicios en el Ecuador, será del diez por ciento (10%) del valor sobre todas las ventas realizadas, dicha comisión de ninguna forma podrá ser trasladada al usuario";

QUE, las compañías AMERICAN AIRLINES INC. y CONTINENTAL AIRLINES INC han solicitado la derogatoria del Art. 7 de la Resolución No. 016/99 del Consejo Nacional de Aviación Civil;

QUE, en sesión realizada el 09 de febrero del 2000, el Consejo Nacional de Aviación Civil dispuso que la "Dirección General de Aviación Civil consulte a la Procuraduría General del Estado sobre la capacidad legal del Consejo Nacional de Aviación Civil, para regular las comisiones que las líneas aéreas deben pagar a las agencias de viajes por la venta de sus pasajes";

VISTO el Informe del Procurador General del Estado constante en el oficio No. 11456 de 30 de marzo del 2000;

RESUELVE:

Artículo 1.- Derogar el Art. 7 de la Resolución No. 016/99, de 12 de mayo de 1999; derogatoria que entrará en vigencia el 01 de junio del 2000, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Artículo 2.- Comuníquese la presente resolución a la Dirección General de Aviación Civil, a las compañías AMERICAN AIRLINES INC y CONTINENTAL AIRLINES INC, y a la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes, Operadores de Turismo y Mayoristas (ASECUT).

ANEXO 7

REPÚBLICA DEL ECUADOR

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL



FUERZA AEREA ECUATORIANA

CONSEJO NACIONAL DE AVIACION CIVIL

Atención
Sra. María Josefina
 HONATOURS S.Y.

Oficio No. CNAC-S-O-00-312

Quito a, 26 ABR. 2000

Señor
 Alfonso Sevilla
 PRESIDENTE NACIONAL ASECU
 Quito

Le comunico que el Consejo Nacional de Aviación Civil, en sesión realizada el 26 de abril presente año, resolvió derogar el Art. 7 de la Resolución No. 016/99, de 12 de mayo de 1999; derogatoria que entrará en vigencia el 01 de junio del 2000.

Oportunamente se la notificará con la correspondiente resolución debidamente suscrita por los señores Miembros del Consejo Nacional de Aviación Civil.

De lo resuelto por el Organismo está siendo informada la DAC y AMERICAN AIRLINES.

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD,


 Dr. Agustín Vacca Ruiz

**SECRETARIO CONSEJO
 NACIONAL DE AVIACION CIVIL**

MPM,
 2000-04-26

ANEXO 8

ENTREVISTA AGENCIA DE VIAJES CONSOLIDADORA

PROBLEMA: ¿Es rentable ser un consolidador?

HIPÓTESIS: El ser una agencia de viajes consolidadora no es rentable.

OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA

- › Investigar el manejo del negocio de las agencias consolidadoras en Guayaquil.
- › Conocer los beneficios de este negocio.
- › Establecer las situaciones negativas que se pueden presentar en este .
- › Determinar sus expectativas para el futuro.

DESARROLLO:

CARLOS ROBERTO FALCONI

Gerente de una importante consolidadora en la ciudad de Guayaquil.

1.- ¿Qué es una agencia de viajes Consolidadora?

- Es una agencia que a su vez agrupa un número de agencias de viajes que no poseen acreditación IATA. La idea de ser un consolidador es también ayudar a que estas agencias puedan entrar al mercado, pues están enfocadas a otro tipo de clientes totalmente diferente al de las IATA, ya que en su gran mayoría estos no son clientes corporativos.

2.- ¿Operativamente cómo es el manejo de la misma?

- Principalmente se necesita coordinación de parte y parte. Ellas pasan las reservaciones a través del sistema y vía fax nos envían la orden de emisión, el mismo que también hace de respaldo para ambas partes y de inmediato se procede a efectuar la emisión con el respectivo pago, ya que no trabajamos con crédito.

3.- ¿Cuáles son los principales beneficios que se obtiene de ella?

- Se pueden obtener varios beneficios para ambas partes, ya que al vender las diferentes líneas aéreas se cumplen los montos de ventas asignados por las mismas y se obtienen beneficios para Viajes Edith y para las agencias que emiten con ella, beneficios que estas agencias no tendrían al emitir con las aerolíneas, como por ejemplo: Boletos con descuentos, invitaciones a fam trips, bonificaciones, etc. Y al mismo tiempo nos ayuda a incrementar el poder de negociación con las aerolíneas.

4.- ¿Qué situaciones negativa se pueden presentar en la misma?

- Bueno, el factor pago es uno de ellos, ya que si estas agencias comienzan a dar crédito es un problema bien grave, que puede incurrir en que no se nos pague a nosotros también, ya que nosotros no damos crédito y esto es muy común cuando las agencias manejan grupos.

5.- ¿Con cuántas agencias de viajes cuenta usted para esta actividad?

- En la actualidad cuento con 8 agencias de viajes fijas y algunas otras eventuales.

6.- ¿Considera usted que este es un negocio rentable?

- Rentable no, con las comisiones tan bajas en la actualidad.... es un negocio bueno, en el que se gana por volumen ya que si las comisiones fueran mas elevadas realmente sí fuera un negocios rentable.

7.- ¿Tiene usted un acuerdo especial con las diferentes aerolíneas para mantener este negocio?

- No, la verdad es que no, pero sí es representativo el monto de ventas para gestionar mejores planes y negociaciones con las aerolíneas.

8.- ¿Cree usted que este negocio seguirá siendo rentable en el futuro?

- No lo se.....cada vez son mas las agencias no IATA que cierran y verdaderamente nadie sabe lo que pueda pasar.

ANEXO 9

ENCUESTA AGENTES DE COUNTER

ENCUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE LA TESIS : "ANÁLISIS DEL IMPACTO NEGATIVO DE LA
REDUCCIÓN DE COMISIONES EN EL SISTEMA DE TRASPORTE AERO "

1. Género: Masculino _____ Femenino _____

2.- Edad _____ **3. Estado Civil** _____

4. Nivel de Educación:

Primario _____ Secundario _____ Superior _____ Maestría _____

5. ¿Con cuál de las siguientes áreas esta relacionada su carrera universitaria?

Turismo _____

Administración _____

Informática _____

Marketing y Ventas _____

Sociales _____

Otros _____

No he realizado estudios Universitarios _____

6. ¿En cuáles de las siguientes áreas ha recibido capacitación en los últimos 5 años ?

Sistema de Reservas _____

Ventas y/o Marketing _____

Curso Básico IATA por Correspondencia _____

Curso de BSP Internacional _____

Curso de BSP Domestico _____

Contabilidad _____

Servicio al Cliente _____

Tarifas _____

Turismo Receptivo _____

Ticketing _____

Otros Relacionados _____

7. De los siguientes idiomas favor señalar el nivel de dominio.

INGLES:

a) Insuficiente _____

b) Básico _____

c) Intermedio _____

d) Avanzado _____

FRANCES:

a) Insuficiente _____

b) Básico _____

c) Intermedio _____

d) Avanzado _____

ALEMAN:

a) Insuficiente _____

b) Básico _____

c) Intermedio _____

d) Avanzado _____

8. ¿Asistió a un Fam Trip o Viaje de Familiarización en los últimos 4 años?

Nunca asistí _____

Asistí de una a dos veces _____

Asistí de tres a cinco veces _____

Asistí mas de seis veces _____

9. ¿ Qué es lo que mas le disgusta de un cliente?

Que le hagan demasiadas preguntas _____

Que estén consultando con otras agencias _____

Que llamen fuera de horarios de laborales _____

Que consulten precios de diferentes destinos al mismo tiempo _____

10. ¿Tiene una base de datos de sus clientes?

a) Si _____

b) No _____

11. Diría usted que sus clientes en su gran mayoría son:

ANEXO 9
ENCUESTA AGENTES DE COUNTER

202

ENCUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE LA TESIS : "ANÁLISIS DEL IMPACTO NEGATIVO DE LA
REDUCCIÓN DE COMISIONES EN EL SISTEMA DE TRASPORTE AERO "

- a) Clientes corporativos ____ c) Clientes esporádicos ____
b) Clientes recomendados por otros d) Clientes frecuentes de la agencia ____
clientes ____ e) Clientes que usted ha buscado ____

12. ¿Cuál de los siguientes items es el mas importante para mantener un pasajero frecuente?

- a) Atención personalizada ____ c) Seguimientos constante ____
b) Información de promociones ____

13. ¿Cómo calificaría el trabajo de un agente de viajes?

- a) Estresante ____ b) Interesante ____ c) Fácil ____ d) Complicado ____
e) Complicado ____

14. ¿Esta entre sus metas seguir laborando en este medio?

- a) SI ____ b) NO ____ c) TALVEZ ____

15. ¿Esta de acuerdo en que una agencia de viajes es un negocio rentable?

- 1) Completamente de acuerdo que si es rentable ____ 3) No es rentable por mas que se lo maneje bien la empresa ____
2) Es rentable pero depende como se lo maneje ____ 4) Estoy seguro que no es rentable ____

16. ¿En cuál de los siguientes puntos cree usted que debería enfocare una agencia de viajes para aumentar su rentabilidad?

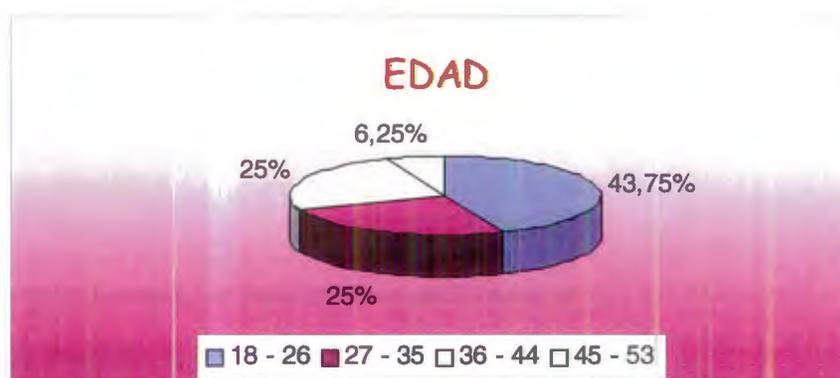
- 1) Cobro de servicios (Fee) ____ 4) Servicios de calidad ____
2) Turismo receptivo ____ 5) Apertura de nuevos puntos de ventas ____
3) Alianzas estratégicas ____

ANEXO 10

TABULACION DE ENCUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE LA
TESIS : “ANÁLISIS DEL IMPACTO NEGATIVO DE LA REDUCCIÓN
DE COMISIONES EN EL SISTEMA DE TRASPORTE AERO ”

ANEXO 10-A

EDAD DE LOS ENCUESTADOS

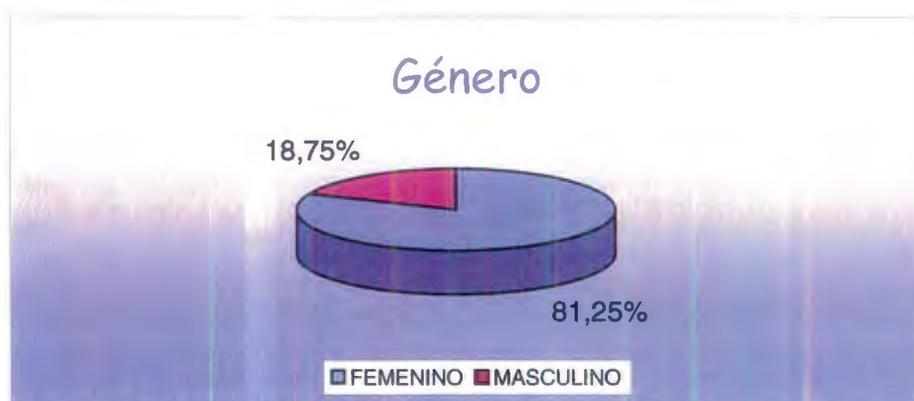


Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil.

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

ANEXO 10-B

GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

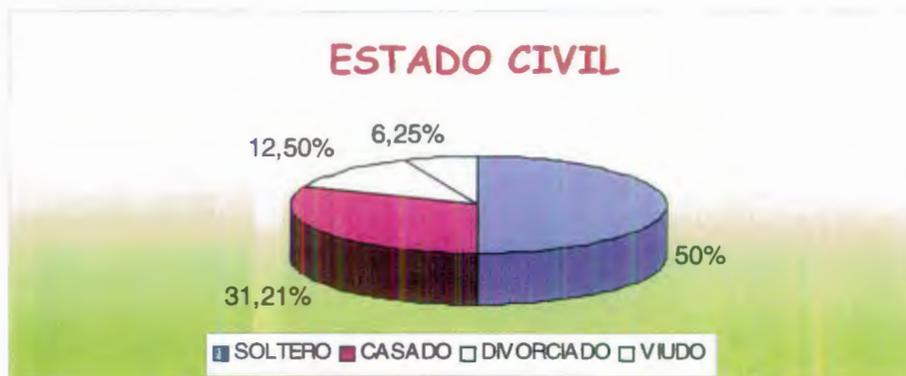


Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

ANEXO 10-C

ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade.

ANEXO 10-D

NIVEL DE EDUCACION DE LOS ENCUESTADOS

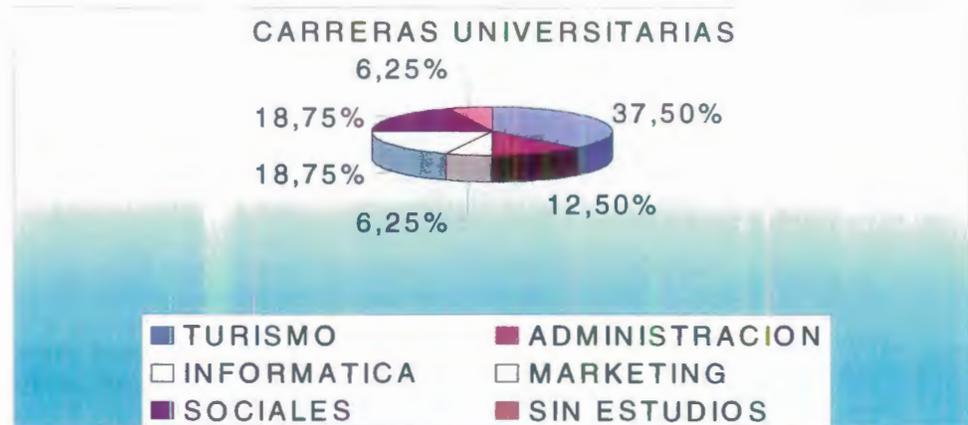


Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil

Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-E

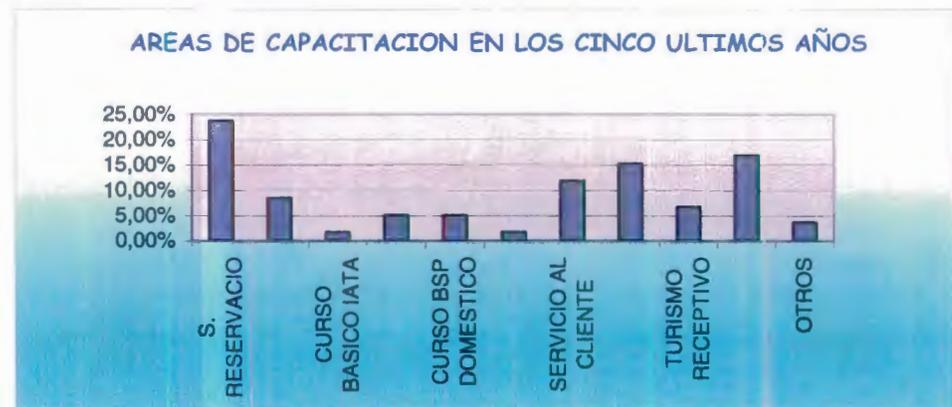
¿Con cuál de las siguientes áreas esta relacionada su carrera universitaria?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-F

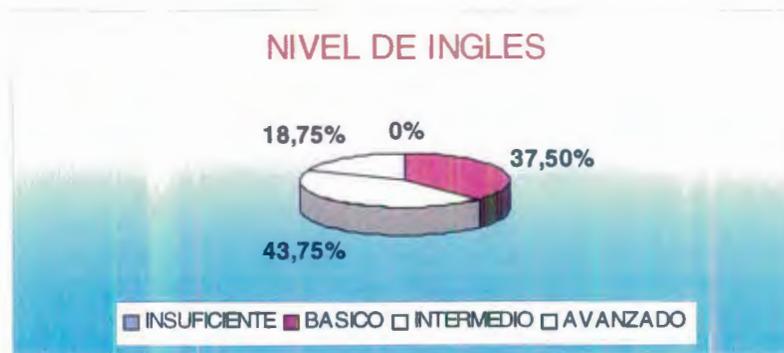
¿En cuáles de las siguientes áreas ha recibido capacitación en los últimos 5 años ?



Fuente Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-G

De los siguientes idiomas favor señalar el nivel de dominio



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-H

¿Asistió a un Fam Trip o Viaje de Familiarización en los últimos 4 años?

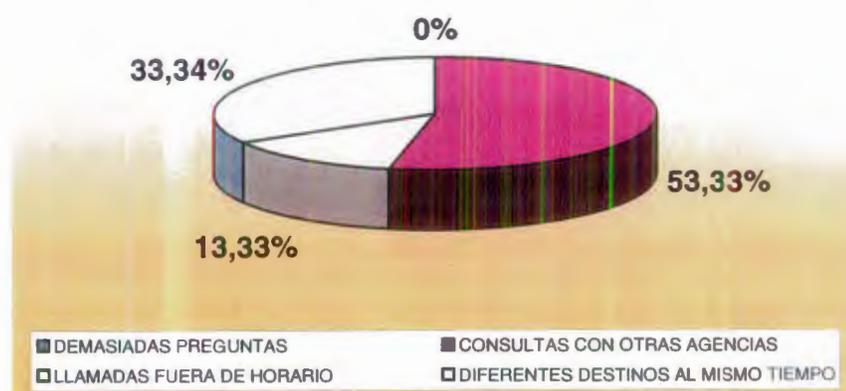


Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-I

¿Qué es lo que mas le disgusta de un cliente?

LO QUE LE DISGUSTA DE UN CLIENTE



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-J

¿Posee una base de datos de sus clientes?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-K

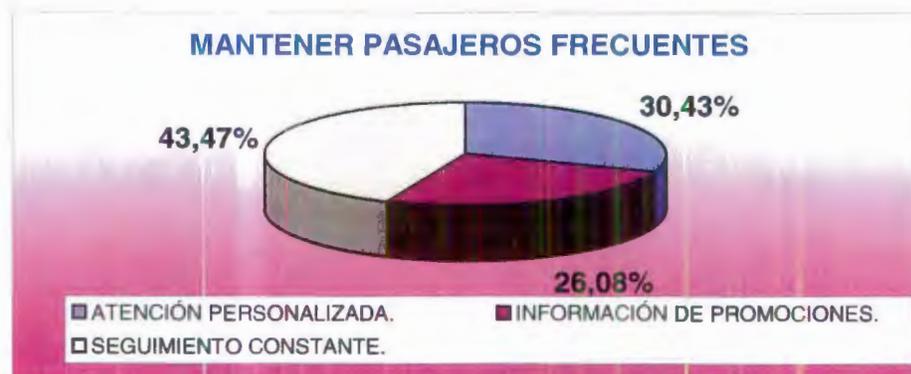
Diría usted que sus clientes en su gran mayoría son:



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-L

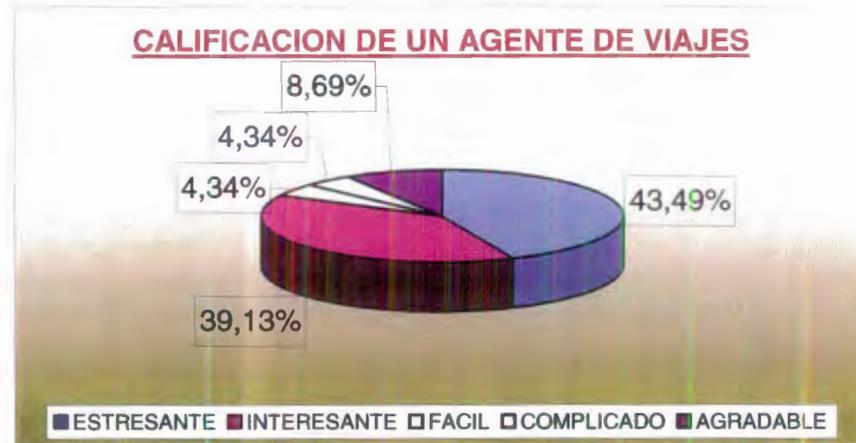
¿Cuál de los siguientes items es el mas importante para mantener un pasajero frecuente?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-M

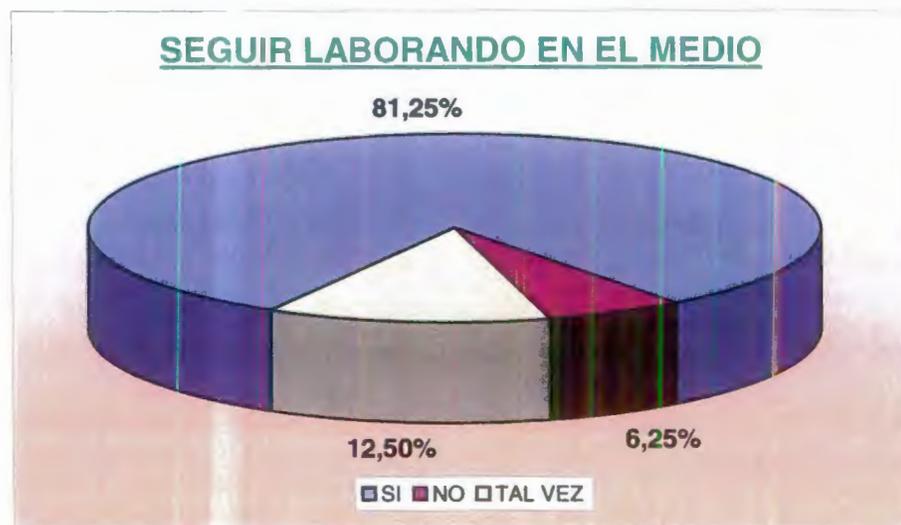
¿Cómo calificaría el trabajo de un agente de viajes?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-N

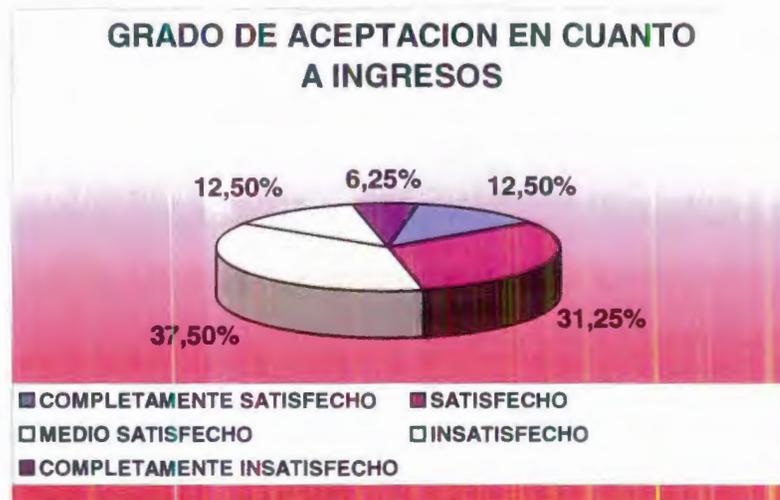
¿Esta entre sus metas seguir laborando en este medio?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-Ñ

¿Esta de acuerdo en que una agencia de viajes es un negocio rentable?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 10-O

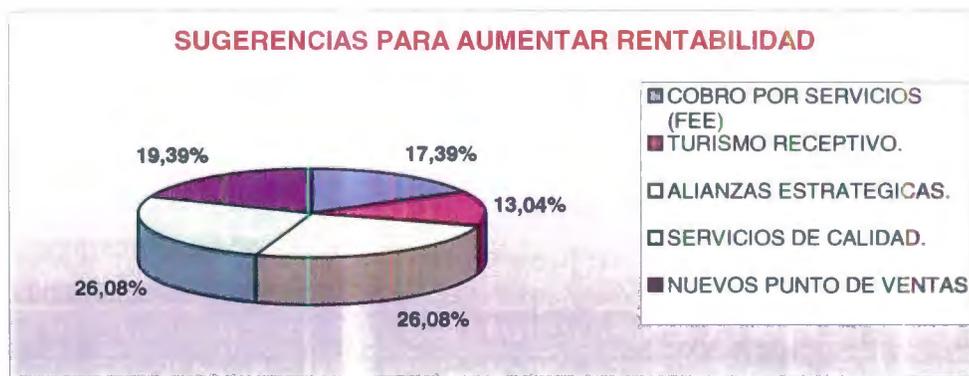
¿Esta de acuerdo en que una agencia de viajes es un negocio rentable?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 11ANEXO 10-P

¿En cuál de los siguientes puntos cree usted que debería enfocarse una agencia de viajes para aumentar su rentabilidad?



Fuente: Encuesta agentes de viajes Guayaquil
Elaboración: Angélica Villegas y Evelyn Andrade

ANEXO 11

CUADRO DE CARGOS POR SERVICIOS PROFESIONALES			
Emisión de Boletos	Nacionales	US\$	3.00
	Internacionales	US\$	20.00
Revisión de Boletos	Internacionales	US\$	15.00
Anulación Boletos	Nacionales	US\$	3.00
	Internacionales	US\$	10.00
Reembolsos	Nacionales	US\$	5.00
	Internacionales	US\$	10.00
Confirmación de boletos no comprados en la Agencia		US\$	5.00
Trámites Advantages o Barter		US\$	35.00
Trámites de Visas (cada una)	Agencias de Quito	US\$	20.00
	Agencias de Provincias	US\$	30.00
Trámites de Pasaportes		US\$	15.00
Censos		US\$	25.00
Tarjeta Sala Vip		US\$	3.00 + costo de tarjeta
Reservación Hoteles y/o autos	Nacional o Internacional	US\$	10.00
Reservación Cruceros		US\$	20.00
Cancelación tour		US\$	50.00 + lo que cobra el operador
Embarque animales domésticos		US\$	50.00
Seguimientos por maletas perdidas		US\$	20.00
Trámites en el tribunal de Menores		US\$	20.00
Trámites permiso de salida del país		US\$	10.00 + valor de la especie
Chequeo en aeropuerto		US\$	15.00
NOTA: A ESTOS VALORES HAY QUE AÑADIR EL 12 % DEL IVA			

ESTA TABLA FUE APROBADA POR EL DIRECTORIO NACIONAL DE ASECUT.

ANEXO 12

ENTREVISTA EX PRESIDENTE ASECU

PROBLEMA: Cuál es el respaldo que esta organización esta brindando a las agencias de viajes.

HIPÓTESIS: No hay un respaldo significativo para sus asociados.

OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA:

- Establecer cuáles son las funciones, obligaciones y beneficios de este organismo para con las agencias de viajes.
- Investigar si existen planes de desarrollo para maximizar la rentabilidad de las agencias de viajes.

DESARROLLO:

ERICK RUGEL

Ex Presidente del ASECU y actual Comisionado de la COTAL.

1.- ¿Qué es la ASECU y cuántas agencias lo conforman?

- Es la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes, Operadores de Turismo y Mayoristas. Es decir están las tres ramas representadas en la asociación. Aunque últimamente se ha enfocado más en las agencias de viajes debido a cambios globales que se han venido presentado en la comercialización de los pasajes. La conforman 180 miembros que representan el 80% de las ventas de las aerolíneas de todo el Ecuador.

2.- ¿Cuáles son los beneficios de pertenecer a la ASECU?

- Son múltiples los beneficios de pertenecer al ASECU, ya que es una asociación reconocida a nivel internacional, es miembro de la Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina (COTAL) institución que a su vez es miembro de la OMT. Se posee una biblioteca nutrida con información actualizada de la OMT, aparte de las demás instituciones nos informan que hacen o que no hacen, así mismo tenemos información integrada con las instituciones latinoamericanas y centroamericanas de la COTAL.

3.- ¿Desde el punto de vista del ASECU ¿cuáles son los principales problemas que están afrontando las agencias de viajes?

- Definitivamente la baja de las comisiones aéreas, es el problema básico que tenemos y el tema va mas allá de la decisión unilateral de las aerolíneas de bajar las comisiones, el proceso es global, ya paso en Europa, en los Estados Unidos y sabemos bien que son mercados diferentes; pero este proceso se dará tarde o temprano en nuestro país.

4.- ¿Cómo esta actuando el ASECU frente a los mismo?

- La asociación esta tomando la iniciativa en conjunto con un grupo de agencias de viajes, como son las que conforman Grupo Global y Grupo Ecuatorial. Hay muchos esquemas en los que se esta trabajando para sentarnos a dialogar con las aerolíneas y las agencias de viajes, para de esta manera buscar buenas y nuevas alternativa y superar los cambios.

5.- ¿Se considera tomar acciones legales contra las aerolíneas?

- De hecho yo personalmente estuve sentado con el pasado gobierno, con el Ex Presidente Lucio Gutiérrez, con el directorio de ASECU y con dos importantes agencias de viajes de Quito, en el Palacio de Gobierno, para plantear que se nos permita cobrar una comisión por medio de un decreto de ley y no se llevo a concretar ninguna decisión hasta la actualidad.

6.- ¿Cómo asociación de agentes de viajes están en este momento desarrollando algún plan para el mejoramiento económico de las agencias de viajes?

- Una de las ideas que estamos tratando de llevar a cabo es el de incrementar un casillero en el boleto, donde vaya grabado un valor por la emisión del mismo, así como se cobran algunos impuestos y cargos, así mismo llegar a cobrar algo para sustituir la comisión, pero dicho valor será cobrado a los pasajeros tanto por las agencias de viajes, como por las diferentes aerolíneas, tal como se lo esta llevando a cabo en Argentina. Y no solo en los diferentes puntos de ventas de las aerolíneas sino que también se lo realice en las ventas online.

ANEXO 13

MATRIZ FODO – FADA AGENCIAS DE VIAJES	FORTALEZAS F1 Variedad de productos en una sola empresa. F2 Atención personalizada. F3 Duabilidad (agencia y operadora) F4 Relacionados con mayorista y aerolíneas F5 El 80% de las ventas de las aerolíneas son hechas a través de agencias de viajes.	DEBILIDADES D1 Personal no capacitado. D2 Pocos productos rentables. D3 Falta de liquides. D4 Clientes pocos frecuentes.
OPORTUNIDADES O1 Promoción turística del Ecuador a nivel internacional. O2 Moneda estable. O3 Mercados corporativos. O4 Guerra de tarifas. O5 Mayoristas amplían variedad del producto.(charters , bajo costo) O6 Alianzas estratégicas. O7 Aparición consolidadoras.	ESTRATEGIAS FO F1 - O1 Desarrollo y fortalecimiento del turismo receptivo. F2 – O3 Búsqueda de nuevos mercados corporativos. F3 – O4 Atraer pasajeros de turismo internacional al turismo receptivo. F4 – O5 Ofertar productos de los mayoristas. F5 – O7 Emisión con agencias consolidadoras.	ESTRATEGIAS DO D1 – O1 Preparar el personal en turismo receptivo. D3 – O6 Aliarse para tener beneficios. D4 – O4 Promocionar viajes con buen precio a los clientes. D4 – O2 Promocionar al cliente el valor del dólar en algunos destinos. D3 – A2 Ventas de lands tours, cruceros, rentar autos.
AMENAZAS A1 Baja de Comisiones. A2 Incremento del valor del combustible. A3 Incremento de visa para ecuatorianos. A4 e - commce. A5 Terrorismo mundial. A6 Aerolíneas de bajo costo.	ESTRATEGIAS FA F1 – A1 Ofertar productos que no tienen a la baja de comisiones(cruceros,seguros) F3 – A4 Elaboración de pagina web para promocionarse. F3 – A5 Promoción de lugares turísticos pacíficos como el Ecuador. F1 – A6 Vender aerolíneas de bajo costo y cobrar por el servicio.	ESTRATEGIAS DA D3 – A1 Cobrar por servicios. D1 – A3 Entrenamiento al personal de counter en accesoria para obtención de visas. D2 – A3 Especializarse en productos que no necesiten visa. D2 – A1 Enfocarse en vender productos que no incluyan tickets aéreos. D3 – A6 Aumentar ventas con aerolíneas de bajo c

BIBLIOGRAFÍA

1. José Rivera Padilla . Escuela Daly de Hosteleria y Turismo . Ediciones Daly, Málaga -España. 1992 p.82
2. Registro Oficial No 726 . Art 77. Diciembre 17 de 2002.
3. Registro Oficial No 726 . Art 78. Diciembre 17 de 2002.
4. Registro Oficial No 726 Art. 79. Diciembre 17 de 2002.
5. Varios Autores ,Nueva Enciclopedia Práctica: Turismo Hoteles y Restaurantes , Editorial Océano. Barcelona – España .2000 pp. 94
6. Asociación del Transporte Aéreo Internacional. Manuel del Agente de Viajes . Resolución 808. Montreal – Ginebra. Enero 2004 pp. 7
7. Asociación del Transporte Aéreo Internacional. , op.cit. P. 9 –10
8. Asociación del Transporte Aéreo Internacional. , op.cit. P. 11-13
9. Asociación del Transporte Aéreo Internacional. , op.cit. P. 21
10. Registro oficial No 689 ,Art.. 1, 2 y 3 . Mayo 5 de 1995.
11. Registro Oficial No 733 , Art. 15 . diciembre 27 del 2002
12. Ordenanza Municipal . Agosto 9 de 2001.

13. Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes, Operadores de Turismo y Mayoristas (ASECUT), Quito – Ecuador. <http://asecut.com> (Consulta: Enero 30 de 2005)
14. Mipunto.com. Caracas – Venezuela.(2000) Historia de La Aviación. [http://www.mipunto.com/temas/1er trimestre04/historia_aviacion.html](http://www.mipunto.com/temas/1er_trimestre04/historia_aviacion.html) (consulta: Marzo 20 de 2005).
15. Varios Autores. Nueva Enciclopedia Practica: Turismo, Hoteles y Restaurantes. Editorial Océano. Barcelona –España. 2000. pp 76-77.
16. The Wall Street Journal Americas . América Latina, menos afectada . Abril 15 de 2003.
17. Revista La Agencia de Viajes Latinoamericana. La Cumbre: Negocios a pesar de todo. Ediciones Ladevi. No 19 . Año 2. Octubre de 2003 pp.17
18. Alberto Sánchez Lavalle. Revista La Agencia de Viajes Latinoamericana. El Fantasma del Crudo . Ediciones Ladevi. No 30 . Año 3. Septiembre de 2004 pp.2
19. Alberto Sánchez Lavalle. Revista La Agencia de Viajes Latinoamericana. Estados Unidos: Las visas, Una Batalla Perdida . Ediciones Ladevi. No 28 . Año 3. Julio de 2004 pp.2
20. Revista La Agencia de Viajes Latinoamericana. Significativa Recuperación del Turismo Internacional. Ediciones Ladevi. No 33 . Año 3. Diciembre de 2004 pp.24
21. DIARIO MULTIMEDIA 24 HORAS. Los precios del petróleo agravan la crisis de las aerolíneas de EE UU 1996 –2003. <http://iblnews.com/txt/noticia.php?id=113882> España. (Consulta marzo 25 de 2005)
22. CNN.COM.Comisión Omissions. USA. Octubre del 2000. <http://edition.cnn.com/2000/CAREER/trends/10/02/travel.agents> (Consulta marzo 25 de 2005).
23. American Airline. Offshore Commission Change. USA October 2002. www.aa.com/content/agency/Booking_Ticketing/Commissions/comm_agcy_outside.jhtml (Consulta: Marzo 25 de 2005).

24. EDICIONES JAGUAR . El Sector Aero Camina hacia la Comisión Cero. . <http://www.edicionesjaguar.com/reportaje4.asp> (Consulta: Marzo 25 de 2005).
25. Xavier Canalis. La Agencia de Viajes Latinoamericana. La Comisión Cero. Ediciones Ladevi. No 17. Año 2. Agosto de 2003 pp.17
26. Lidia Conde / Eva López. La Agencia de Viajes Latinoamericana. Las Aerolíneas Europeas Retiran Comisiones. Ediciones Ladevi. No 32. Año 3. Noviembre de 2004 pp.26
27. Mónica Guardia. Martes financiero. Guerra de la industria de Viajes. Abril 9 de 2002.
www.martesfinanciero.com.history/2002/04/09 (Consulta: Marzo 27 de 2005)
28. Alberto Sánchez. La Agencia de Viajes Latinoamericana. Situación Crítica para Agencias Mexicanas. Ediciones Ladevi. No 14. Año 2. Mayo de 2003 pp.7
29. La Republica-Colombia. Debate por Retiro de Comisiones de AA. Bogota-Colombia. Julio 23 de 2003.
http://www.expansiondirecto.com/iber/LaRepublica-Colombia/julio/noticiascolombia3_23-07.htm (Consulta: 27 de Marzo de 2005).
30. Negocio Aeronáutico. Curso de Lan Chile. – Santiago .Julio 22 de 2004 (Consulta: 27 de Marzo de 2005).
31. Varios Autores. Nueva Enciclopedia Practica: Turismo, Hoteles y Restaurantes. Editorial Océano. Barcelona –España. 2000. pp 89.
32. La Republica-Colombia. Debate por Retiro de Comisiones de AA. Bogota-Colombia. Julio 23 de 2003.
http://www.expansiondirecto.com/iber/LaRepublica-Colombia/julio/noticiascolombia3_23-07.htm (Consulta: 23 de Abril de 2005).
33. Pablo Ruisánchez. La venta de viajes online alcanzará los 27.000 millones de dólares este año 04 agosto 2003
<http://www.noticiasdot.com/publicaciones/2003/0803/0408/noticias0408/noticias040803-8.htm> (Consulta: Mayo 3 de 2005)

34. Doctor Manuel Marrero . . Diplomado de Planificación y desarrollo turístico . Octubre 2000
35. Varios Autores. Nueva Enciclopedia Practica: Turismo, Hoteles y Restaurantes. Editorial Océano. Barcelona –España. 2000. pp. .102-105.
36. Revista La Agencia de Viajes Latinoamericana. Aires de cambios en las Compañías Low Cost. Ediciones Ladevi. No 33 . Año 3. Diciembre de 2004 pp.4-6.
37. Producto Interno Bruto Turístico (Miles de dólares de 2000-2003) , <http://www.turismoguayas.com/?area=175&pag=461>. (Consulta realizada 15 de junio 2005)
- 38 BOLETÍN DE MIGRACIÓN INTERNACIONAL – INEC (2000-2001-2002) DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIÓN 2003, 2004.
- 39 Folleto Diplomado de Planificación y Desarrollo Turístico, Planificación Estratégica. Universidad Espíritu Santo, Escuela de Postgrados y Educación Continua. Año 2000 pp.31
40. Folleto Diplomado de Planificación y Desarrollo Turístico, Planificación Estratégica. Universidad Espíritu Santo, Escuela de Postgrados y Educación Continua. Año 2000 pp.33
41. Folleto Diplomado de Planificación y Desarrollo Turístico, Planificación Estratégica. Universidad Espíritu Santo, Escuela de Postgrados y Educación Continua. Año 2000 pp.34
42. Revista La Agencia de Viajes Latinoamericana. Clientes, Recursos Humanos e Imagen, valores vitales de una agencia de viajes. Ediciones Editur. No 35 . Año 3. Febrero de 2005 pp.4 – 6.
43. Varios Autores. Nueva Enciclopedia Practica: Turismo, Hoteles y Restaurantes. Editorial Océano. Barcelona –España. 2000. pp. .102-105.
44. Escobar Borrero, Ricardo y Rodríguez Estrada, Mauro. CREATIVIDAD EN EL SERVICIO.