



ISSN: 1390-6305  
ISSN -e: 2588-0861

**Evaluación de la comercialización entre las agencias de viajes y clientes para fomentar la competitividad del destino Manta.**

**Assessment of commercialization between travel agencies and clients to promote the competitiveness of Manta destination.<sup>1</sup>**

**Yadira Beatriz Párraga Basurto**

<https://orcid.org/0000-0003-2490-5827>

[yparraga@espam.edu.ec<sup>2</sup>](mailto:yparraga@espam.edu.ec)

**Dayana Melissa Palacios Zambrano**

<https://orcid.org/0009-0004-0854-9118>

[meli94pz@gmail.com<sup>3</sup>](mailto:meli94pz@gmail.com)

**Hugo Francisco Zambrano Cedeño**

<https://orcid.org/0009-0009-7870-0633>

[hugozambrano095@gmail.com<sup>4</sup>](mailto:hugozambrano095@gmail.com)

**Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López,  
Manabí –Ecuador.**

---

<sup>1</sup> Manuscrito recibido el 22 de junio del 2023 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 31 de octubre del 2023. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 17 (2023) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

<sup>2</sup> Docente en la carrera de Turismo. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, campus politécnico sitio El Limón, Calceta, Manabí –Ecuador.

<sup>3</sup> Licenciada por la carrera de Turismo. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, campus politécnico sitio El Limón, Calceta, Manabí –Ecuador.

<sup>4</sup> Licenciada por la carrera de Turismo. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, campus politécnico sitio El Limón, Calceta, Manabí –Ecuador.

## Resumen

La investigación se desarrolló con el objetivo de evaluar la comercialización entre agencias de viajes y clientes en el destino Manta; el estudio es de tipo mixto con enfoque descriptivo, integrado por tres fases: iniciando por la caracterización de la oferta, se realizó un muestreo intencional de tipo selectivo, por la poca apertura a inicios de la pandemia se seleccionaron 9 agencias, se realizó una valoración de los procesos y servicios mediante análisis bibliográfico, entrevistas y análisis FODA, se conoció que los productos ofertantes se han visto afectados por la emergencia sanitaria del COVID-19. Se aplicaron 196 encuestas mediante Google Forms, reflejando que, la percepción de los visitantes en relación con los servicios que brindan estas empresas es buena con un 57,1%. Al evaluar la competitividad de las agencias (en relación con las variables eficiencia, complementariedad, retención, novedad, valor percibido por el cliente) se constató que, la mayoría de las empresas no brindan asesoramiento completo y no diversifican su oferta. En la última fase, para fomentar la competitividad turística, se estableció un plan de acción, compuesto por 3 objetivos, 8 estrategias, misión, indicadores y acciones. Finalmente resulta importante aumentar la innovación tecnológica, para mejorar la comercialización en las empresas.

**Palabras claves:** comercialización, destino, competitividad, productos, demanda.

## Abstract

The investigation was developed with the objective of evaluating marketing between travel agencies and clients in the Manta destination; The study is of a mixed type with a descriptive approach, made up of three phases: starting with the characterization of the offer, an intentional selective sampling was carried out, due to the low opening at the beginning of the pandemic, 9 agencies were selected, an assessment was carried out of the processes and services through bibliographic analysis, interviews and SWOT analysis, it was learned that the products offered have been affected by the COVID-19 health emergency. 196 surveys were applied through Google Forms, reflecting that the perception of visitors in relation to the services provided by these companies is good at 57.1%. When evaluating the competitiveness of the agencies (in relation to the variables efficiency, complementarity, retention, novelty, value perceived by the client) it was found that many companies do not provide complete advice and do not diversify their offer. In the last phase, to promote tourism competitiveness, an action plan was established, composed of three objectives, eight strategies, mission, indicators, and actions. Finally, it is important to increase technological innovation to improve marketing in companies.

**Keywords:** marketing, destination, competitiveness, products, demand.

## Introducción

En los últimos años la dinámica de los viajes ha aumentado, lo que representa una gran oportunidad comercial para el sector turístico y a su vez contribuye de manera proactiva a la economía de los países. La Organización Mundial de Turismo (2020) en el año 2019 registró a nivel mundial 1.500 millones de llegada de turistas internacionales, lo que equivale prácticamente a la quinta parte de la población mundial, en cambio en el 2020 se le consideró como el peor año de la historia del turismo con mil millones menos de llegadas de turistas internacionales que representa un 74% esto debido a un decaimiento de la demanda por las restricciones en los viajes. Debido a esto los destinos turísticos se han visto en la necesidad de crear acciones y estrategias que permitan el desarrollo del turismo con las medidas de bioseguridad postpandemia.

En este contexto se presenta que la mayor crisis de la historia del turismo está ya en su segundo año. Entre enero y mayo, las llegadas de turistas internacionales fueron unos 85% inferiores a las de 2019 (y 65% inferiores a las de 2020), según muestran los datos de la OMT (Organización Mundial del Turismo). A pesar de un pequeño repunte en mayo, la aparición de nuevas variantes de COVID-19 y la constante imposición de restricciones han hecho que el turismo interno esté recuperándose a un ritmo superior al de los viajes internacionales.

Tomando en consideración las variables de estudio competitividad y demanda turística, se hace referencia que para el fomento de la competitividad en las agencias de viajes deben de emplear adecuadamente el uso de las tecnologías para la promoción de los productos y servicios, de esta manera la competitividad turística depende de la capacidad de las AAVV(Agencias de Viajes) de crear e integrar productos con el valor añadido que les permitan sostener los recursos locales y conservar su posiciones en el mercado respecto a sus competidores.

Según González et al., (2019) Manabí es una de las provincias de Ecuador que posee mayor parte del perfil costanero, cuenta con diversos recursos turísticos y es visitado por turistas de diferentes lugares del mundo, en esta provincia se pudo identificar que de acuerdo al Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta (2020) se registra un total de 53 atractivos a lo largo del perfil costanero y 122 agencias de viajes ubicadas en los diferentes cantones, sin embargo se evidencia un gran déficit en cuanto al desarrollo de sus productos y servicios, ya que falta mejorar la calidad en cuanto a la prestación de los mismos, como en las señaléticas turísticas y otros factores que afectan al momento de querer ofertar un producto.

El cantón Manta cuenta con 37 agencias de viajes, las cuales se encuentran registradas en el GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) del destino, sin embargo a pesar de que existe una considerable cantidad de Agencias de Viajes, se evidencian varias falencias en cuanto a la calidad de los servicios y ofertas de sus productos turísticos innovadores (adicionales al turismo tradicional de sol y playa) lo que dificulta la venta o comercialización del destino, ocasionando que los turistas busquen otros destinos en donde innoven sus productos y posean más variedad en su oferta. En la actualidad las Agencias de Viajes del cantón Manta han perdido una cantidad de clientes debido a la crisis económica sanitaria, a esto se suma a que no brinda una oferta variada en relación a los servicios, por otra parte la competencia que ha ido apareciendo en los últimos tiempos han puesto en desventajas a las agencias de viajes, los principales competidores de estas empresas son los portales de reservas online, de vuelos, alojamiento, entre otros, además existen los comparadores que facilitan la tarea de los usuarios (Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta, 2018).

Además, “La rivalidad entre los competidores es dañina para todo el mercado y más aún cuando la rivalidad se trata de empresas del mismo sector “Turismo” pero de diversos targets como lo son las AAVV” (Negrete y Pinela, 2017, p.7). Lo que ocurre dentro de esta competencia es que las agencias se vuelven más creativas al momento de ofertar y buscar estrategias como nuevas alianzas o buscar su posicionamiento.

La ciudad de Manta ha buscado posicionarse como una ciudad en la que podrá cerrar un negocio, a su vez aprovechar la estadía dentro de la ciudad para conocer sus atractivos “Las ciudades con turismo MICE (Meetings, Incentives, Conferencias and Exhibitions) intentan atraer a empresarios, representantes de negocios, profesionales de medicina o automotriz y más actores; por eso se impulsan grandes convenciones y encuentros para mostrar el potencial de las provincias”(Ministerio de Turismo, 2019,p.1). Lo mencionado anteriormente brinda oportunidades a las agencias de turismo de Manta para que aprovechen la estadía de los empresarios y se les ofrezcan diferentes actividades.

La situación que enfrentan las agencias de viajes y en general el sector turístico, es difícil debido a la pandemia por el COVID-19, limitó los viajes, las ventas de paquetes turísticos, el asesoramiento de trámites de visas entre otros aspectos, por el temor que tienen las personas a este virus; sin duda el área turística ha sido una de las más afectadas, a pesar de que el sistema de vacunación y las nuevas medidas que exigen al momento de realizar un viaje están haciendo que los turistas sientan seguridad al momento de realizar un viaje, por otra parte abarcando el destino Manta estas empresas les ha tocado cerrar y no operar, otras se han adaptado a las sugerencias emitidas por el COE (Centro de Operaciones de Emergencia) Nacional, además tienen que diseñar paquetes turísticos dependiendo de las medidas de bioseguridad de cada destino, reflejando un panorama muy complejo en estos tiempos.

Por otro lado, uno de los problemas que las agencias de viajes tienen en el destino Manta es que no aplican en su totalidad las estrategias de promoción, lo que hace que sea baja la concurrencia de clientes, en este punto es importante mencionar que la falta de atractivos turísticos tanto históricos, como culturales en la ciudad disminuyen la oportunidad de ser considerados y promocionados para rutas en agencias de viajes del país (Arias et al., 2017).

A partir de los antecedentes antes expuestos surge la presente investigación, la cual tiene como propósito evaluar la comercialización entre las agencias de viajes y los clientes en el destino turístico Manta, tomando como base una caracterización de las agencias para conocer el estado actual en cuanto a paquetes y servicios turísticos que se ofertan; sumándole a ello una valoración de la percepción del cliente sobre la comercialización y satisfacción, para finalmente a través de un plan de acción desarrollar estrategias para el incremento de la competitividad turística de las agencias de viaje del destino ya mencionado. Todo esto es pertinente ya que Manta es conocido por ser un destino con gran potencial turístico, al evaluar la comercialización de las agencias, se podrá conocer las falencias, mejorar la oferta turista y llegar de manera más directa al cliente.

## **Marco teórico**

### *Nuevos mercados y la evolución de los productos y servicios turísticos*

En el turismo realizar actividades de ocio fuera de su lugar habitual se ha tornado cada vez más popular, y así mismo las exigencias que tienen los diferentes tipos de clientes para

satisfacer sus necesidades. Wang et al., (2018) afirman que: “Los turistas han estado explorando durante mucho tiempo las opciones de viaje, ahora tienen más oportunidades a través de Internet y las redes sociales para explorar el servicio, información y expresar sus opiniones”. Es por esta razón que las empresas que brindan servicios turísticos deben de reducir la probabilidad de las fallas que tengan en la asistencia brindada.

En relación al turismo ecuatoriano en los últimos años, este ha dado un giro positivo en su oferta brindada; de acuerdo con Alvear (2017) “se han realizado documentos necesarios para la planificación al desarrollo turístico pensando en el futuro del país, como el PLANDETUR (Plan de Desarrollo Turístico Sostenible para el Ecuador) 2020 y el Plan Integral de Marketing del Ecuador” (p 54), estos documentos han sido creados para obtener una planificación adecuada con relación a la actividad turística y el manejo de los recursos, para así fomentar el desarrollo sostenible en el país, buscando una manera de instaurar el buen uso los recursos naturales y culturales, por lo que conservando los diferentes atractivos que posee Ecuador se pueden crear y variar nuevos productos que satisfagan las necesidades del consumidor, y es ahí donde las operadoras y agencias de viajes de turismo deben hacer énfasis, de manera que desarrollen paquetes turísticos innovadores, acorde con la evolución del mercado y las exigencias del consumidor.

Según datos de la Coordinación General de Estadística e Investigación del Ministerio de Turismo (2019), el ingreso de extranjeros al país creció un 11% con respecto a 2017 y aportó a la economía ecuatoriana un total de 2,392 millones de dólares. A la vez la actividad de servicios hoteleros y de restauración tuvo un crecimiento de 2,5% generando gran cantidad de empleo para la población, ante esto, la actividad turística ha tenido un crecimiento considerable ya que están entre las seis industrias económicas de mayor contribución al empleo nacional.

El turismo en el Ecuador representa una de las mayores fuentes de ingresos, por tal motivo la atención al cliente y la calidad de los productos y servicios que se ofertan en cada uno de los rincones del país ayuda a garantizar la satisfacción de los turistas y visitantes nacionales e internacionales. “Los organismos de inspección, son los encargados de evaluar el cumplimiento de los requisitos por parte de las agencias de viajes operadoras o duales, con el objeto de garantizar la calidad, seguridad y competencia técnica en los servicios que prestan” (Ministerio de Turismo, 2018,p.1). Gracias al manejo correcto que han tenido los encargados de cada área turística, el país en los nueve feriados que alcanzó en el 2018 según el Ministerio de Turismo (como se citó en La Nación, 2019) se consiguieron ingresos de \$425.8 millones de dólares, siendo el feriado con mayor afluencias y ganancias el de carnaval por lo que tuvo mayor movimiento con \$64,7 millones de dólares.

#### *Las agencias de viajes en Manta y la comercialización de sus servicios.*

El desarrollo que ha tenido el Ecuador en relación a las agencias y operadoras de viajes es notorio ya que se ha venido ejecutando por la demanda de turista que está teniendo el país por lo cual Olea (2018) dice que existen: “necesidades que tiene cada uno de los viajeros para

complementar con sus actividades de recreación, de esta manera incluyéndose el transporte, alojamiento, y alimentación permitiendo al turista obtener adecuadas y satisfactorias visitas” (p 2). Es importante que las agencias de viajes muestren su compromiso con sus consumidores ya que estos son los que le darán el visto bueno a la empresa, y este a la vez debe de cumplir con todos los requisitos que se le piden; los servicios que ofrecen debe de ser de buena calidad para que el turista se sienta satisfecho y a la vez se pueda convertir en un cliente fidelizado, es por eso que los destinos con más afluencias son los que están más organizados y manejan una buena gestión tanto en sus atractivos como en sus servicios y por ende deben de tener una buena infraestructura tanto turística como complementaria.

Chang et al., (2019) afirman que: Las agencias de viajes, operadoras turísticas y las demás empresas están enfocadas en el desarrollo del comercio electrónico, el O2O (en línea a fuera de línea) está emergiendo como un modo de negocios popular porque integra canales en línea y fuera de línea (p 187). Al enfatizar el destino Manta y su terminal de cruceros, las operadoras y agencias de viajes deben de comenzar a implementar las estrategias necesarias para la comercialización de sus productos y servicios ya que esto es un beneficio que posee este sector, tan solo hay que aprovecharlo para comenzar a generar ingresos y así las empresas de turismo empezar a comercializar lo ofrecido, pero con un gran valor de calidad. Entre los beneficios económicos directos de los cruceros, se encuentran: las tasas portuarias; cargos por combustible, agua y comidas; y la venta local de productos y paquetes de excursiones (Ministerio de Turismo, 2019).

#### *Las agencias de viaje y la calidad del servicio*

En la actualidad las agencias y las operadoras turísticas están jugando un papel muy importante en la industria de turismo, ya que debido a estas empresas se puede reducir el tiempo para la organización de los viajes a cualquier destino, por lo que su oferta cada vez es más versátil por los diferentes tipos de nichos de mercados que se presenten. Hatton (2004) afirma que el sector turístico en general, y la agencia de viajes tradicional en particular, actualmente atraviesa un entorno operativo bastante complejo, dinámico e incierto. Esto se debe a factores como la tecnología, innovaciones y consumidores cada vez más exigentes” (p 105).

Ante esta situación, Quintana et al., (2016) dice que: “las agencias de viajes tradicionales deben estudiar el mercado y sus diferentes segmentos en profundidad para encontrar una posible supervivencia alternativa” (p 98). Esto en realidad debe de enfocarse a las estrategias que deben de tener las empresas de turismo por la variedad de necesidades que tienen los clientes. Por su parte, Higgins, (como se citó en (Yüzbaşıoğlu et al., 2014) certifica que la innovación tiene un papel importante en el cambio de las condiciones del mercado y las herramientas competitivas, y el logro de estrategias competitivas que tienen las empresas, el secreto de la ventaja competitiva es la innovación.

Es por eso que, Díaz et al., (2015) dicen que los canales de distribución responden al mercado y estos se adaptan con facilidad tanto a la empresa como a los clientes. Por la cual el uso de las tecnologías de la información y la comunicación TIC, han sido de mucha importancia

para la comercialización en la actualidad, ya que genera nivel de ventas más altos y por ende fuertes ingresos económicos.

Pero un punto importante de estas estrategias es la calidad de servicio que deben de ofrecer estas empresas para que los clientes cumplan sus expectativas del producto consumido o que quieran consumir. La distribución de servicios turísticos es uno de los negocios que ha experimentado un mayor incremento en las ventas a través de Internet, este constituye un instrumento de vital importancia para la actividad de las empresas (Vázquez et al., 2009).

### *Competitividad de las AAVV en los destinos turísticos*

Después del análisis de diversos conceptos de competitividad se puede mencionar que: Porter, (2008) afirma “La competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”. Después del análisis bibliográfico realizado se procedió a definir la competitividad turística como la suma de atributos individuales internos y varios factores que le permitan a una empresa turística lograr una mejora continua en su organización, e innovar productos y servicios, con el propósito de poder enfrentar de mejor manera las condiciones del entorno.

La competitividad turística de las agencias de viajes debe ser entendida como un trabajo interno donde tienen participación todos los integrantes de la empresa. La actividad turística en general ha adoptado procedimientos de otros sectores productivos para incrementar la productividad a nivel operacional (Berné et al., 2012). Producto de lo anterior las empresas del sector no tienen claridad de cuáles son los elementos competitivos claves para desenvolverse en algún ámbito del sector turístico. Para adaptarse al entorno y aumentar la competitividad la Unión Europea identifica cinco grandes factores que se deben tener en cuenta: políticos, económicos, medioambientales, sociales, tecnológicos y de innovación. Resulta evidente que estos factores son diferentes en función de los grandes subsectores del turismo: transporte, alojamiento, atracciones turísticas, organizadores de viajes e intermediarios, entre otros.

La razón de existir de las agencias de viaje se fundamenta en el turismo; por lo tanto, un correcto estudio y su comprensión permiten establecer importantes elementos de juicio para poder comprender el negocio y de esta manera detectar las debilidades y fortalezas de la organización (Sanz et al., 2013). Las agencias de viajes realizan su operación como eje central o engranaje de la «industria sin chimeneas», logrando enlazar servicios como el transporte (terrestre, marino, fluvial y/o aéreo), hotelero, y destinos turísticos de acuerdo con las necesidades y exigencias del cliente (Brida et al., 2014).

Al hablar de competitividad de las empresas turísticas surgen problemas como la falta de valorización de los principios de competitividad, lo cual se traduce en los siguientes problemas que actuarán como hipótesis en este estudio. Uno de ellos es que las empresas turísticas son de baja competitividad, ya que sus procesos operativos carecen de las

herramientas adecuadas para enfrentar las condiciones externas, también surge la problemática de que las empresas turísticas no disponen de mecanismos eficientes para mejorar su competitividad y fortalecer la consolidación del destino en el cual operan y por último las empresas desconocen lo que significa ser competitivo y los beneficios que esto conlleva, debido a la formación de sus directivos que sólo buscan resolver problemas cotidianos (Berné et al., 2013).

De acuerdo con la información recopilada a lo largo de este estudio, muchos de los autores coinciden en varios factores que pueden determinar la competitividad de una empresa. Entre los más nombrados están:

- Producción: que abarca todos los procesos productivos o de servucción que realizan las empresas para poder brindar satisfacción a los clientes. Para Álvarez et al., (2014) es muy importante que en el análisis de competitividad de una empresa se realcen los puntos críticos del mismo y la gestión que se realiza en cada uno de ellos.
- Marketing: Todo lo relacionado con las estrategias de publicidad y comunicación de la empresa, canales de distribución y diferentes estrategias adoptadas para llegar al público final.
- Administración: Elementos de gestión interna en cuanto al personal de la empresa.
- Finanzas: Abarca todos los aspectos contables que una empresa pueda utilizar, como lo son estados de resultado y análisis de ratios financieros.
- Tecnología: Tiene que ver con la adopción de nuevos sistemas tecnológicos que colaboren en las diferentes áreas de la empresa, ya sea en producción, gestión, atención al cliente, entre otras.
- Calidad: Según Zurita & Villalobos (2014) es de gran importancia considerar el producto final y la aceptación que tiene este en el mercado y su respectiva retroalimentación.

## Metodología

La investigación se desarrolló en el cantón Manta, perteneciente a la provincia de Manabí, se trata de un estudio de carácter descriptivo con un enfoque mixto, se realizó un proceso de recolección de datos cuantitativos y cualitativos, esto justificó que la utilización de este enfoque en su estudio considerando que ambos métodos (cuantitativo y cualitativo) se relacionan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita la triangulación como forma de encontrar diferentes caminos y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del área de estudio. Para esto se establecieron las siguientes fases:

*Fase I: Caracterización de la oferta de paquetes y servicios de las agencias de viajes de Manta.*

Aplicando el método analítico sintético, se analizó el contenido de documentos oficiales como el catastro del MINTUR del destino Manta, se definieron todas las características e

información primaria para obtener la caracterización general de la oferta de paquetes y servicios de las agencias de viajes. Esta fase contempló la ejecución de 5 actividades:

1. En primera instancia se estableció una línea del territorio, fue necesario la revisión de documentos oficiales tales como el PDOT (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial) catastro turístico, ficha de inventario turístico, trabajo de campo esto ayudó conocer la situación actual del destino Manta.
2. En la segunda actividad se efectuó un análisis y descripción de la oferta de AAVV, se comenzó realizando una georreferenciación de las treinta y siete AAVV, también se realizó la caracterización y descripción de los servicios y productos que ofertan.
3. La tercera actividad, se realizó un muestreo intencional para determinar el número de agencia de viajes, es importante mencionar que fue de tipo selectivo debido a la situación actual de la crisis sanitaria a nivel mundial.
4. La cuarta actividad se identificó los principales productos y servicios que ofertan las AAVV.
5. La última actividad consistió en la realización de un análisis de mercado mediante un FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) (ver Anexo 1).

Es importante mencionar que para poder realizar estas fases a través del trabajo de campo se utilizó una ficha de caracterización, y a su vez se utilizaron las fichas de inventario de los atractivos turísticos, también se hizo la georreferenciación de las agencias con el programa SIG-ARCGIS, se realizaron entrevistas al personal administrativo de las agencias de viajes con la finalidad de obtener resultados reales y totalmente imparciales.

### *Fase II: Valoración de la percepción del cliente.*

En la segunda fase se utilizó el método analítico sintético con el fin de sintetizar la valoración de la percepción del cliente hacia las agencias de viajes, y además analizar paulatinamente los datos recopilados tras la aplicación de otras herramientas; la fase se compone por 3 actividades:

1. La primera actividad correspondió en la identificación de la población y muestra del destino Manta, se aplicó la fórmula para población infinita o desconocida dando como resultado 196, 62 encuestas.
2. En la siguiente etapa se realizó la descripción de la demanda, es decir la interpretación de los datos a través del programa estadístico SPSS.
3. La última actividad correspondió en el análisis de la demanda con respecto a la percepción de la competitividad en las AAVV.

Cabe recalcar que se realizaron muestreos y encuestas a los clientes de las agencias de viajes del destino Manta, para la determinación del número de encuestados se utilizó la fórmula del tamaño de la muestra para la población infinita o desconocida. De esta manera se aplicaron un total de 196 encuestas.

### *Fase III: Desarrollo de estrategias para el incremento de la competitividad turística de las agencias de viajes*

La tercera fase tuvo como objetivo el desarrollo de un plan de acción, para esto previamente se establecieron estrategias que permitirán mejorar la competitividad turística de las agencias de viajes del cantón Manta. Esta fase la componen 3 actividades:

1. La primera actividad fue la realización de la matriz del perfil competitivo, aquí se analizó los principales competidores turísticos del destino Manta
2. En la segunda actividad se establecieron estrategias para mejorar la competitividad en las agencias de viajes.
3. En última actividad se elaboró un plan de acción con base a los resultados obtenidos en el análisis FODA estratégico enfocado a la comercialización para fomentar la competitividad turística, y así dar seguimiento y control a las estrategias planteadas para las AAVV de Manta.

## **Resultados**

### *Fase I. Caracterización de la oferta de productos y servicios de las agencias de viajes de Manta.*

#### *Catastro de agencias de viajes de Manta*

De acuerdo con el Reglamento de Operación e Intermediación Turística del Ministerio de Turismo (2016) en el capítulo II de las agencias de servicios turísticos y en el artículo 15 se menciona que “para la ejecución de las actividades de operación e intermediación turística, se reconoce la siguiente clasificación de agencias de servicios turísticos” (p, 6). Esta clasificación sólo es aplicable en el país, por lo que no guarda concordancia con clasificaciones de carácter internacionales a continuación, se presentan las nominaciones de las agencias enmarcadas a nuestro territorio:

- Agencia de viajes mayorista;
- Agencia de viajes internacional;
- Operador turístico; y,
- Agencia de viajes dual

Según el catastro turístico del año 2019, en Manta se representan un número de 37 agencias de viajes con su denominación de acuerdo al reglamento general de turismo, las cuales están distribuidas en diferentes sectores del área de estudio, de tal manera que de estas, dos se encuentran en la zona rural en la parroquia Santa Marianita, son de la denominación de operador turístico como lo es Silverisland S.A. y Ecuadorkitesurf S.A, en cuanto a las demás agencias están ubicadas en lo que pertenece el sector urbano.

No existen locales clausurados, pero en el año 2019 se puede mencionar que dos de las agencias que prestaban sus servicios turísticos fueron cerradas las cuales eran One Class Ecuador ubicada en la Plaza del Sol local 18, la gerente era Ditta Fernández Mónica Elena de

la categoría dual, a la vez también fue cerrada la operadora Ecuadorkitesurf S.A situada en la parroquia Santa Marianita y su propietario era Fernando Esteban Espinoza.

Existen 3 agencias mayoristas, 17 agencias de viajes internacionales, 9 operadoras de turismo y 8 agencias de viajes duales que conforman un número de 37 agencias en todo el cantón Manta las cuales brindan su servicio a la comunidad tanto nacional como internacional, ofreciendo sus productos de acuerdo a la categoría que maneja cada uno de sus diferentes segmentos de mercados, así mismo aprovechando los diversos atractivos de la ciudad tanto naturales como culturales y la diversidad de productos que puedan ofrecer a sus consumidores.

### *Caracterización turística del área de estudio*

El destino Manta tiene una infraestructura turística variada, que va desde los atractivos turísticos, servicios, establecimientos de hospedajes y de recreación, permitiendo que la ciudad se convierta en un atractivo que permita al recibimiento de turistas. Una de las cosas que se han tomado en cuenta para el mejoramiento de la infraestructura turística, son las exigencias de los turistas que cada vez son más sofisticadas, donde los establecimientos se acoplan e innovan para la satisfacción de los turistas. Así también Manta goza de una terminal de cruceros donde se proyectaba el recibimiento de 15 cruceros durante los años 2018-2019, en la que cada crucero cuenta con una capacidad de entre 1,200 a 2,500 pasajeros que arriban en Manta de entre 1 a 3 días. Esta infraestructura conlleva al incremento del flujo turístico internacional teniendo la ciudad más posibilidades de lograr ser un destino turístico internacional ya que las agencias cruceristas internacionales están interesados en abrir rutas en el Pacífico Sur.

Se procedió a realizar la ficha de inventario turístico se describen los aspectos relevantes de cada atractivo que han sido registrados, pueden ser de aspectos naturales o culturales sean estos tangibles como intangibles. Se debe destacar que se realiza un registro integrado de los elementos turísticos y de las cualidades que posee cada área y se deben de actualizar en un determinado periodo por lo que a su vez se le da la respectiva evaluación y se lo jerarquiza. Los atractivos que tienen potencial del cantón Manta se describen a continuación en la tabla 1. los cuales han contribuido al desarrollo socioeconómico ya que han tenido procesos adecuados y a la vez ayudan a que el recurso no se deteriore y se potencialicen.

**Tabla 1.** Inventario turístico.

<i>N.º</i>	<i>Categoría</i>	<i>Tipo</i>	<i>Subtipo</i>	<i>Nombre del atractivo</i>	<i>Jerarquía I-II-III-IV</i>
1	Sitio Natural	Bosques	Bosque Montaña bajo occidental	Refugio de vida silvestre y marino costera de Pacoche	II
2	Sitio Natural	Ríos	Cascada	Cascada San Lorenzo	II
3	Sitio Natural	Costa o Litorales	Línea de costa	Playa de Barbasquillo	II
4	Sitio Natural	Costa o Litorales	Línea de costa	Mirador el Faro	II
5	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa Murciélagos	II
6	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa La Tiñosa	II
7	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa Piedra Larga	II
8	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa San Mateo	II
9	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa Santa Marianita	II

10	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa Tarqui y Los Esteros	II
11	Sitio Natural	Costa o Litorales	Playa	Playa Ligüiqui	II
12	Manifestaciones Culturales	Histórico	Museo	Museo de Pacoche	II
13	Manifestaciones Culturales	Histórico	Zona arqueológica	Zona Arqueológica loma de Ligüiqui Pacoche	II
14	Manifestaciones Culturales	Realizaciones técnicas y científicas	Obras técnicas	Muelle del Puerto de Manta	III
15	Manifestaciones Culturales	Histórico	Museo	Museo del Banco Central	III
16	Manifestaciones Culturales	Histórico	Arquitectura	Sector de Edificaciones Antiguas	III
17	Manifestaciones Culturales	Acontecimientos programados	Fiestas	Fiestas del El Comercio (23-24 de octubre)	II
18	Manifestaciones Culturales	Históricas	Arquitectura	Iglesia la Dolorosa	II
19	Manifestaciones Culturales	Históricas	Artesanía	Astillero de Manta	II
20	Manifestaciones Culturales	Acontecimientos programados	Teatro	Festival del Teatro	III

Fuente: Ministerio de Turismo a partir del Inventario Turístico 2021

Haciendo énfasis al inventario turístico en el cual se encuentran los diferentes atractivos de la ciudad de Manta, se puede mencionar que existen registrados 20 atractivos naturales como culturales, los mismo que son considerados por las agencias de viajes para la oferta de paquetes y servicios.

Por otro lado las agencias de viajes comercializan sus paquetes tales como Tour a las Islas Galápagos, Cuenca, Quilotoa-Baños, tour de Ballena Jorobadas, Manta a la medida, entre otros, esto ayuda al desarrollo del turismo del cantón Manta en las que dan a conocer sus atractivos basándose en el inventario turístico en las que están registrados diferentes sectores del área de estudio, por lo que en la evaluación de la jerarquización que realizó el Ministerio de Turismo se encuentran en un rango de II a III puntos. Estas empresas prestan servicios turísticos, promocionan y comercializan el destino en las cuales dan a conocer las diferentes actividades naturales y culturales que se pueden realizar por lo que Manta es un área de desarrollo turístico.

El Terminal Portuario de Manta, el Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro y el terminal Terrestre son unos de los factores importantes para las llegadas de visitas internacionales ya que anualmente arriban turistas al destino y ayudan al desarrollo económico del sector y de las comunidades. En la actualidad pretenden potencializar la zona rural de Manta por lo que ya han comenzado a comercializar paquetes para el desarrollo turístico de esas zonas. Este es el caso de la agencia MBC Manta Travel, la cual es la primera agencia en comenzar a comercializar paquetes y formar alianzas con la comuna ancestral de Ligüiqui, ya que esta comunidad quiere convertirse en un destino rural seguro para brindar confianza y seguridad a los futuros visitantes y turistas. Este proyecto lo está abarcando la dirección de turismo de Manta, la comuna de

Ligüiqui, la Asociación de Empresarios Turísticos AETUR y MBC Manta Travel S.A, por lo que en conjunto están trabajando para el desarrollo del turismo rural de esta zona del destino.

### *Identificación y selección de las agencias de viajes*

Se centró en un estudio general cuya finalidad es poder determinar las características de las agencias en donde se analizaron aspectos que complementen la investigación cómo: nombre de la empresa y el representante legal, ubicación, categoría a la que pertenecen, año de creación, su cultura organizacional, misión, visión y objetivos que estas empresas se han planteado desde sus inicios. Estos indicadores han sido parte de una etapa de proceso y planificación la que ha ayudado a la evaluación de la situación actual de este mercado ya que el destino Manta es uno de los sectores turísticos más importante de la provincia de Manabí, por lo que las empresas prestadoras de servicios de turismo aprovechan el destino para comercializar sus productos y servicios. A continuación, en la tabla 2 se presentan y se analizan las agencias de viajes evaluadas:

**Tabla 2.** Datos Generales de las Agencias de Viajes

<i>Nombre</i>	<i>Representante Legal</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Categoría</i>	<i>Años de Creación</i>
Reef Natural Tour	Miguel Macías	Av. 10 entre calles 14 y 15	Agencia de viajes Dual	2014
Luminus Travel	Verónica Mora	Av. 5 y calle 9	Agencia de viajes Internacional	2015
Manta Online	Diego Toala	Calle 31-A #211 y Av. Flavio Reyes, Manta	Operadora turística	2012
KV Travel	Antonio Vargas	Av. 14 No. 405 entre calles 13 y 14	Agencia de viajes Internacional	2015
Arieltravel Cía. Tda	Claribel González	Centro Comercial La Cuadra Local N2	Agencia de viajes Dual	1999
MBC Manta Travel S.A	José Andrés Bailón	Av.3 y calle 16 - Esquina / Frente a Unidad Educativa Pedro Fermín Cevallos	Agencia de Viajes Internacional	2018
Agencia de Viajes Merch Travel S.A	María Marcelina	Chávez Av. 13 # 922 y calle 10	Agencia de Viajes Internacional	2013
Spondylus Mora Travel	Jorge Mora Barrio	Córdova, calle 18 y av. 7	Operadora de Turismo	2013
Flyboard Pacífica SA	Cummings Mark William	Vía Universitaria- atrás del PAI	Operadora de Turismo	2021

Fuente: Elaboración propia de los autores

Unas de las principales desventajas es que el nombre según su clasificación no lleva un registro homogéneo, como es el caso de las siguientes AAVV: KV Travel y MBC Manta Travel S.A las cuales según la clasificación encontrada en el catastro turístico del MINTUR son agencia de viajes dual, pero en el catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta se encuentran registradas como internacional. Un caso similar ocurre con Arieltravel Cía. Ltda., el catastro del MINTUR aparece como con registro homogéneo, pero está registrada como es operadora de turismo dual en el GAD, según en los datos obtenidos del GAD de Manta.

### *Análisis y descripción de la oferta en las AAVV del cantón Manta.*

#### *- Georreferenciación de las agencias en el destino*

Con el software; SIG-ARCGIS, se realizó capas de vías, poblados incluyendo el mapa del destino con la finalidad de conocer la ubicación exacta de cada una de las agencias de viajes de la ciudad, abriendo la oportunidad de analizar las ubicaciones estratégicas de cada una de ellas además de facilitar el trabajo al brindar la información necesaria para asistir a realizar las entrevistas al personal correspondiente. A continuación, se presenta el mapa del cantón Manta (ver figura 1) y las agencias involucradas, este mapa es fundamental porque permite visualizar a las AAVV.

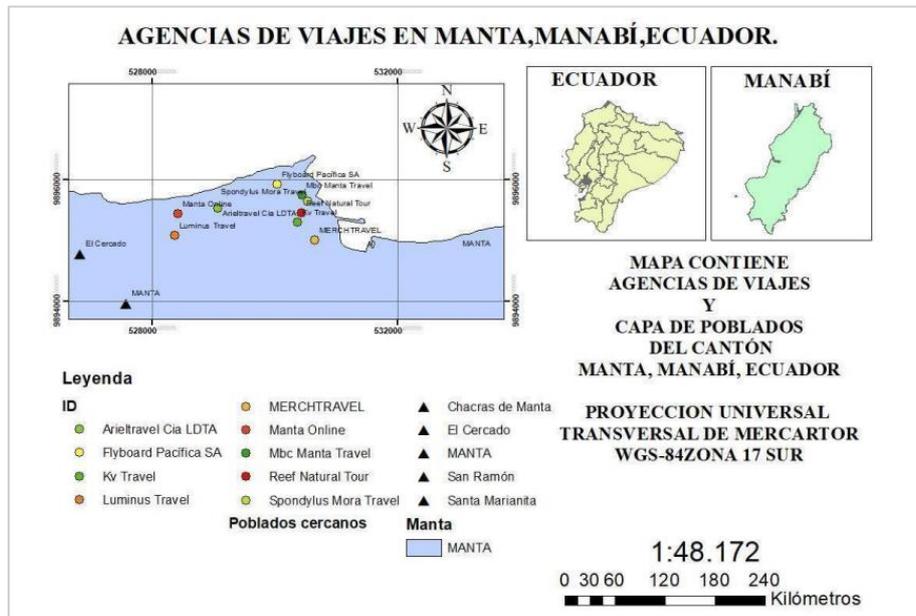


Figura 1. Mapa de las Agencias de Viajes Fuente: Georreferenciación SIG-ARCGIS

En Manta, se encuentran registradas 37 agencias de viajes de las cuales nueve, por elección estratégica para la investigación, se encuentran detalladas en el mapa realizado mediante la herramienta de ArcGIS estas agencias en su mayoría se encuentra en la zona centro de la ciudad lo que facilita su accesibilidad y localización para los clientes que necesitan solicitar los servicios que prestan estas, cabe destacar que cada una pertenece a una categoría diferente y así mismo presentan variación en la oferta de sus productos y servicios.

Las agencias de viajes ofrecen múltiples servicios, y utilizan como estrategia digital las diferentes redes sociales, estas son de gran utilidad ya que el consumidor actual hace uso constante de estos medios digitales.

### *Fase II. Valoración de la percepción del cliente*

#### *Identificación de la población y muestra*

Para el análisis de los clientes de las agencias de viajes fue necesario aplicar encuestas a la demanda turística de Manta, dicha encuesta se la aplicó mediante la plataforma Google Forms, fue dirigida a los turistas que visitan el destino y han consumido productos o servicios

de las agencias, en primera instancia se contactó a los gerentes de las agencias seleccionadas para poder aplicar las encuestas a los clientes de dichas empresas. Para la determinación del número de encuestados se utilizó la fórmula del tamaño de la muestra para la población infinita o desconocida.

Se aplicaron 196 encuestas a los clientes de las agencias de viajes del destino Manta, la información necesaria para comunicarse con los 196 encuestados se obtuvo con la ayuda de los gerentes y la base de datos de las empresas que presiden, para el diseño del cuestionario se incluyeron preguntas que permitan conocer el perfil de la demanda y a su vez interrogantes relacionada a la percepción del cliente de las agencias de viajes, se utilizó la propuesta de Guijarro et al., (2015) en donde se enfocan directamente con variables de eficiencia, complementariedad, retención, novedad y el valor percibido por el cliente.

### *Descripción de la demanda turística en la ciudad de Manta*

El 88,8% de los turistas que visitan el destino Manta son ecuatorianos, el 3,1% de las personas encuestadas son de procedencia mexicanas y a su vez el 3,1% de otras nacionalidades; la mayoría de los encuestados viajan más de 2 a 3 veces al año por motivos de turismo con un total de 49% de lo que indica el crecimiento de la industria turística, además que la recreación y ocio se ha convertido en una de las necesidades del ser humano; los motiva la observación de flora y fauna 14,2%, visita a las playas 13,8%, degustación de la comida típica 13%, la relación calidad/precio.

En cuanto las agencias de viajes que fueron tomadas como referencias para los encuestados que fueron contactados vía WhatsApp y correo electrónico se encuentran las siguientes: Reef Natural Tour, Luminus Travel, Manta Online, KV Travel, Ariel Travel, MBC Manta Travel, Agencia de Viaje Merch Travel, Spondylus Mora Travel, Flyboard Pacif.

Mediante la evaluación con relación a las variables de competitividad (eficiencia, complementariedad, retención, novedad, valor percibido por el cliente) se pudo obtener que el nivel de eficiencia tiene una calificación de 3 que corresponde a moderadamente satisfecho con el 6,48 por lo que se puede decir que las AAVV les falta mejorar este nivel. Por lo que se puede determinar, que este criterio del nivel de eficiencia de las agencias de viajes seleccionadas es bajo, debido que hoy en día estas empresas no responden a las exigencias del cliente con relación a los servicios y productos ofertados

### *Fase III. Desarrollo de estrategias para el incremento de la competitividad turística de las agencias de viajes.*

#### *Competidores del destino Manta*

Los principales competidores turísticos que tiene el destino Manta en la provincia de Manabí son Puerto López, Guayaquil y la capital manabita Portoviejo, ambos destinos tienen características similares. Se puede realizar turismo de sol y playa, rural, gastronómico, cultural, entre otros.

### *Estrategias ofensivas para fomentar la competitividad turística de Manta*

Mediante el FODA estratégico aplicado se pudo obtener que las estrategias; como problema estratégico general, se tiene, si se incrementan mejores destinos como principales competidores, teniendo en cuenta la existencia de posibles cierres de las diferentes agencias de viajes mediante la pandemia del Covid-19, aunque se disponga la potencialidad turística que tiene el destino, no podrá generarse una mejora en el aeropuerto. En la actualidad los dueños de las AAVV seleccionadas se han conformado con los servicios que ofertan y no han innovado, esto significa, que pueden surgir nuevas agencias de viajes que generen mejores servicios y productos, esto puede ocasionar repercusiones en el área de estudio.

Se proponen estrategias ofensivas para maximizar las fortalezas aprovechando las oportunidades, es decir, beneficiando la potencialidad turística del destino para poder aprovechar las posibles mejoras del aeropuerto del destino Manta. A continuación, se muestran las estrategias ofensivas brindadas:

1. Implementar medidas de bioseguridad en las agencias de viajes y en las instalaciones de los atractivos del destino.
2. Crear paquetes turísticos en el destino Manta enfocándose en los espacios verdes, involucrando actividades relacionadas al agroturismo, con talleres de medicina ancestral, ferias gastronómicas, entre otras, que permitan aprovechar los atractivos del destino.
3. Participar en ferias y festivales o eventos virtuales, para que den a conocer su cartelera de productos y servicios y así puedan incrementar sus ventas y a la vez dar a conocer el destino Manta.
4. Dar instrucciones técnicas y continuas a los prestadores de servicios turísticos para mejorar los espacios.
5. Desarrollar mercados nuevos para las diferentes modalidades que conlleva el turismo rural.
6. Realizar programas continuos de difusión y comercialización turísticas.
7. Crear canales de comercialización mediante el uso de TIC para difundir los productos y servicios de las AAVV con información actualizada y pertinente.

### *Plan de acción*

A continuación, se establecen los objetivos del plan de acción:

1. Brindar un espacio seguro y distinguido a los clientes o usuarios.
2. Fomentar a los emprendedores, empresarios y comunidad en general el sentido de pertenencia e identidad con el fin de fortalecer conceptos de calidad, sustentabilidad y conciencia turística necesarios para ofrecer un servicio integral, inclusivo y accesible.
3. Poner en valor productos y actividades en un marco de desarrollo basado en la capacitación, generación de habilidades, difusión y promoción turística.

En esta etapa se presentan las estrategias para aumentar la competitividad turística en el destino Manta, los cuales serán reflejadas en la matriz 5W2H (Tabla 3) en donde se describe de manera detallada: cómo se desarrollarán cada una de las estrategias:

**Tabla 3.** Matriz 5W2H con las estrategias para aumentar la competitividad turística en el destino Manta

<i>Objetivo</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Cómo Hacerlo</i>	<i>Quién</i>	<i>Donde</i>	<i>Cuando</i>	<i>Costo</i>
Brindar un espacio seguro	Implementar medidas de bioseguridad	Seguir los lineamientos especificados por la OMS.	Agencias de viajes	En la institución	1 año	\$100
	Crear paquetes turísticos	Creando paquetes turísticos con base en las ofertas de cada destino	Agencias de viajes	En la institución	1 año	\$200
	Incrementar actividades de turismo accesible	Diseñar paquetes turísticos que cuenten con actividades de turismo accesible	GAD municipal e instituciones públicas y privadas.	En la institución	1 año	\$500
Fomentar el sentido de pertenencia	Participar en ferias y festivales o eventos	Incentivar a la continua celebración de ferias y festivales turísticos en la ciudad de Manta.	GAD municipal e instituciones públicas y privadas.	A elección	1 año	\$500
	Dar instrucciones técnicas y continuas	Elaborar capacitaciones a los prestadores de servicios.	Agencias de Viajes	En la institución	1 año	\$500
	Desarrollar mercados nuevos	Desarrollo de estrategias para el buen manejo de los recursos.	GAD municipal del cantón y agencias de viajes	En la institución	1 año	\$1000
	Realizar programas de difusión y comercialización	Desarrollar proyectos de promoción turística.	Carreras de turismo y GAD municipal del cantón y agencias de viajes	En la institución	1 año	\$2000
Poner en valor productos y actividades	Crear canales de comercialización mediante el uso de TIC	Crear vínculos que permitan la promoción y comercialización de los productos turísticos	Agencias de viajes	En la institución	1 año	\$200

Elaboración propia de los autores

### *Seguimiento y control*

Dentro del plan de acción es importante contar con un seguimiento y control, de esta manera, se puede ir verificando que las estrategias diseñadas se apliquen para que agencias de viajes tengan los resultados planteados en las metas propuestas, a la vez puedan incrementar clientes y mejorar en competitividad para apostar en el mercado y comercializar sus paquetes y servicios turísticos a los diferentes nichos.

Para la implementación de medidas de bioseguridad en las agencias de viaje es necesario la inversión privada, es decir que cada AAVV se responsabilice por los gastos que la estrategia genere; por consiguiente la inversión pública debe ser fundamental para garantizar que las instalaciones de los diferentes atractivos turísticos cuenten con lo antes expuesto, por otra parte, los gastos generados a partir de la creación de paquetes turísticos en el cantón Manta mejorara de manera proactiva la economía tanto de las agencias como del destino en general.

## Conclusiones

Se realizó una caracterización de las agencias de viajes tomando en cuenta el catastro turístico del GAD Manta para determinar cuántas agencias de viajes existen en la ciudad, se realizó la respectiva clasificación según el Art.15 del reglamento de operaciones e intermediación turística del ministerio de turismo, evaluando un total de nueve agencias de viajes seleccionadas estratégicamente, se pudo conocer el estado actual de los servicios ofertantes los cuales se han visto afectados por la emergencia sanitaria por la Covid-19. Un caso particular fue la agencia de viajes MBC Manta Travel, misma que realiza tours a la zona rural enfocándose al turismo receptivo así mismo ofrecen paquetes y servicios involucrando a Manta como destino turístico.

Para la valoración de la percepción del cliente se aplicaron 196 encuestas mediante la plataforma Google Forms las cuales fueron dirigidas a los usuarios de las agencias de viajes en colaboración con los dueños de las mismas y miembros de la AETUR, se realizaron preguntas sobre temas demográficos y otras fueron basadas en la escala de Likert, logrando conocer y valorar la percepción del cliente de acuerdo a la respuesta de los encuestados, dando como resultados que las AAVV no responden a las exigencias del cliente en relación a los servicios y productos ofertados, otro aspecto importante es que no brindan un buen asesoramiento de ventas y post ventas, repercutiendo en que las personas elijan realizar sus viajes sin asesoramiento.

Finalmente se establecieron 8 estrategias dentro de un plan de acción, acompañadas por 3 objetivos, misión, indicadores y acciones, dicho plan está direccionado a incrementar la innovación tecnológica; de esta manera se busca lograr que las agencias de viajes utilicen de manera correcta las redes sociales, páginas web, programas exclusivamente para las empresas, esto contribuiría de manera directa con la comercialización de los productos y servicios que oferta el destino.

## Referencias

- Álvarez, J., Vila, M., Fraiz Brea, J. A., & del Río Rama, M. de la C. (2014). Relación entre herramientas y factores críticos de la calidad. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(2), 82-97. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2012.11.004>
- Alvear, D. L. (2017). *Exportación de servicios para el cambio de la matriz productiva: El turismo ecuatoriano en el mercado internacional (2007 - 2015)* [MasterThesis, IAEN]. <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/5094>

- Arias, A. E. A., Salazar, J. C., Moreira, A. L., & Ramos, F. P. (2017). Percepción de los turistas sobre los servicios que ofrece Manta, un análisis previo al 16A. *ECA Sinergia*, 8(1), 131-144.
- Berné, C. B., García, González, M., García, Uceda, M. E., & Grijalba, J. M. M. (2012). Modelización de los cambios en el sistema de distribución del sector turístico debidos a la incorporación de las tecnologías. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(3), 117-129.
- Berné, C., García, M., García Uceda, E., & Mugica, J. (2013). Identificación y análisis de los criterios de cambios del sistema de distribución turístico asociados al uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19, 90-101. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2012.09.002>
- Brida, J. G., London, S., & Rojas, M. (2014). El turismo como fuente de crecimiento económico: Impacto de las preferencias intertemporales de los agentes. *Investigación Económica*, 73(289), 59-77.
- Chang, Y.-W., Hsu, P.-Y., & Lan, Y.-C. (2019). Cooperation and competition between online travel agencies and hotels. *Tourism Management*, 71, 187-196. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.026>
- Díaz, E., Martín-Consuegra, D., & Esteban, Á. (2015). Perceptions of service cannibalisation: The moderating effect of the type of travel agency. *Tourism Management*, 48, 329-342. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.12.004>
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta. (2018). *Guía Informativa Turística Manta*. Manta, Manabí, Ecuador. [manta.gob.ec](https://manta.gob.ec). <https://manta.gob.ec/destinos/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta. (2020). Repositorio PDOT MANTA. [manta.gob.ec](https://manta.gob.ec). <https://manta.gob.ec/repositorio-pdot-manta/>
- González, C. A. G., Pionce, M. S. P., & Villafuerte, L. S. A. (2019). Los atractivos turísticos y su impacto en el perfil costero de Manabí—Ecuador. *SATHIRI*, 14(1), Art. 1. <https://doi.org/10.32645/13906925.814>
- Guijarro, M., Roger-Monzó, V., & Martí-Sánchez, M. (2015). El valor percibido de los clientes de las agencias de viajes con canal múltiple: Un análisis cluster. *Papers de Turisme*.
- Hatton, M. (2004). Redefining the relationships—The future of travel agencies and the global agency contract in a changing distribution system. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 101-108. <https://doi.org/10.1177/135676670401000201>
- Ministerio de Turismo. (2016). *REGLAMENTO DE OPERACIÓN E INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA / Ecuador—Guía Oficial de Trámites y Servicios*. <https://www.gob.ec/regulaciones/reglamento-operacion-intermediacion-turistica-0>
- Ministerio de Turismo. (2018). *Indicadores de Turismo—Portal Servicios MINTUR*. <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-24-21-06-03/indicadores-de-turismo>
- Ministerio de Turismo. (2019a, febrero 19). “Pasión por Manabí” busca redescubrir este destino turístico – Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/pasion-por-manabibusca-redescubrir-este-destino-turistico/>
- Ministerio de Turismo. (2019b, abril 2). *El turismo ecuatoriano creció un 11% en 2018 – Ministerio de Turismo*. <https://www.turismo.gob.ec/el-turismo-ecuadoriano-crecio-un-11-en-2018/>
- Ministerio de Turismo. (2019c, julio 26). *Se proyecta a Manta como ciudad de turismo MICE – Ministerio de Turismo*. <https://www.turismo.gob.ec/se-proyecta-a-manta-como-ciudad-de-turismo-mice/>
- Negrete, D. A., & Pinela, L. E. (2017). *Análisis del mercado del turismo emisivo y su relación entre las agencias de viajes mayoristas e internacionales en la ciudad de Guayaquil* [Bachelor Thesis, Espol]. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/40122>

- Olea, P. A. (2018). *Agencias de viajes y turismo emisor del cantón Babahoyo* [Bachelor Thesis, BABAHOYO: UTB, 2018]. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/5210>
- Organización Mundial de Turismo. (2020, enero 20). *El turismo internacional sigue adelantando a la economía global | OMT*. <https://www.unwto.org/es/el-turismo-mundial-consolida-su-crecimiento-en-2019>
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Quintana, T. A.-, Gil, S. M.-, & Peral, P. P.-. (2016). How could traditional travel agencies improve their competitiveness and survive? A qualitative study in Spain. *Tourism Management Perspectives*, 20, 98-108. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2016.07.011>
- Sanz, S., Ruiz, C., & Pérez, I. (2013). Factores determinantes de la lealtad al proveedor de servicios turísticos online. *Contaduría y Administración*, 58(2), Art. 2. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71218-X](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71218-X)
- Vázquez, R., Río, A. B. del, & Suárez, L. (2009). Las agencias de viaje virtuales: ¿Cómo analizar la calidad de e-servicio y sus efectos sobre la satisfacción del cliente? *Universia Business Review*, 24, 122-143.
- Wang, W., Chen, J. S., & Prebensen, N. K. (2018). Market analysis of value-minded tourists: Nature-based tourism in the Arctic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 82-89. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.12.004>
- Yüzbaşıoğlu, N., Çelik, P., & Topsakal, Y. (2014). A Research on Innovation in Small and Medium-sized Enterprises in Tourism Industry: Case of Travel Agencies Operating in Antalya. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 735-743. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.039>
- Zurita, J. M. Z., & Villalobos, C. (2014). EL TURISMO EN LA BIBLIOTECA JUAN COMAS DEL IIA-UNAM. *Anales de Antropología*, 48(2), Art. 2. [https://doi.org/10.1016/S0185-1225\(14\)70251-6](https://doi.org/10.1016/S0185-1225(14)70251-6)

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario de Encuesta



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

La presente encuesta se realiza como parte del proceso de recopilación de información para la tesis "EVALUACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN ENTRE LAS AGENCIAS DE VIAJES Y CLIENTES PARA FOMENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL DESTINO MANTA", por lo tanto, esta información es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación.

Objetivo: Evaluar la comercialización entre las agencias de viajes y clientes.

1. En promedio ¿En qué rango se encuentran los precios por productos que ofertan?

- \$25-\$50
- \$51-\$75
- \$76-100
- Más de \$100

2. Entre los productos mencionados a continuación ¿Cuál cree usted que es su principal producto?

- 3 días 2 noches
- 2 días 1 noche
- Full Day
- Otros: \_\_\_\_\_

3. ¿Ofrecen porcentajes de descuentos de los productos y servicios?

- Sí
- No

Si la respuesta fue afirmativa ¿Cuál es el porcentaje más aplicado generalmente? \_\_\_\_\_

4. ¿Qué formas de pago maneja la AAVV?

- Tarjeta Crédito / Débito
- Transferencia bancaria
- Efectivo
- Otras: \_\_\_\_\_

5. ¿Qué canales de promoción poseen en la actualidad?

- Revistas
- Internet
- Puntos de ventas
- TV
- Radio
- Otras: \_\_\_\_\_

### Anexo 2. Análisis FODA

Fortaleza	Debilidad
Potencialidades turísticas del destino.	Páginas de las agencias con poco flujo de información.
Facilidades de acceso al destino por vía aérea, marítima y terrestre.	Posible cierre de las diferentes agencias de viajes mediante la pandemia del (Covid-19).
Productos asociados sol y playa y turismo rural.	Estacionalidad turística por llegada de cruceros en cierta temporada del año.
Afluencia de turismo internacional por la llegada de cruceros al destino.	Carencia de inversión en infraestructura turística.
Habilitación de vías de acceso a los principales atractivos.	Deficiencia de productos turísticos diferenciados.
Aprovechamiento del patrimonio cultural del destino para el desarrollo turístico	
Oportunidad	Amenaza
Contrato con nuevas empresas internacionales para la administración del puerto de Manta.	Desastres naturales
Posibilidad de mejorar el aeropuerto.	Pandemia covid-19 a nivel mundial
Habilitación del aeropuerto para que brinde vuelos internacionales.	Inestabilidad política del país
Apoyo e inversión de empresas privadas.	Situación económica actual del país y el mundo
	Mejores destinos como principales competidores



**ESPAMMFL**  
 ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA  
 AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ



		ANÁLISIS EXTERNO												
		OPORTUNIDADES				TOTAL	AMENAZAS					TOTAL	TOTAL GENERAL	
		O1	O2	O3	O4		A1	A2	A3	A4	A5			
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	F1	2	3	3	3	11	0	2	0	3	3	8	19
		F2	2	3	2	2	9	1	0	0	2	3	6	15
		F3	1	2	2	3	8	1	1	0	2	3	7	15
		F4	3	0	0	0	3	0	1	0	3	3	7	10
		F5	1	1	0	3	5	1	1	0	2	3	7	12
		F6	3	3	0	0	6	0	0	0	2	2	4	10
		TOTAL	12	12	7	11	42	3	5	0	14	17	39	TOTAL GENERAL FORTALEZAS
DEBILIDADES	D1	1	2	1	1	5	0	2	1	1	2	6	11	
	D2	3	3	3	3	12	0	2	2	3	3	10	22	
	D3	3	3	3	3	12	0	2	0	2	2	6	18	
	D4	2	2	3	1	7	2	1	1	2	2	8	15	
	D5	1	1	1	2	5	0	1	0	2	3	6	11	
		TOTAL	10	11	11	9	41	2	8	4	10	12	36	TOTAL GENERAL DEBILIDADES
	TOTAL GENERAL OPORTUNIDADES	22	23	18	20	83	5	13	4	24	29	75	TOTAL GENERAL AMENAZAS	