



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

**CARRERA DE TURISMO**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN TURISMO**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LAS AGENCIAS DE  
VIAJES DE TURISMO DE MANABÍ**

**AUTORAS:**

**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY  
NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO**

**TUTORA:**

**ING. YADIRA BEATRIZ PÁRRAGA BASURTO, MG**

**CALCETA, FEBRERO 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY** con cédula de ciudadanía **131483561-0** y **NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO** con cédula de ciudadanía **131570476-5** declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DE TURISMO DE MANABÍ**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

*Daniela Holguín*

**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY**

**CC: 131483561-0**

*Noelia Zambrano R*

**NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO**

**CC: 131570476-5**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY** con cédula de ciudadanía **131483561-0** y **NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO** con cédula de ciudadanía **131570476-5** autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DE TURISMO DE MANABÍ** cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

*Daniela Holguín*  
**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY**

**CC: 131483561-0**

*Noelia Zambrano R*

**NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO**

**CC: 131570476-5**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

**ING. YADIRA BEATRIZ PÁRRAGA BASURTO, MG.**, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DE TURISMO DE MANABÍ** que ha sido desarrollado por **DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY Y NOELIA ISABEL ZAMBRANO Romero**, previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN TURISMO**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

**ING. YADIRA BEATRIZ PÁRRAGA BASURTO, MG.**

**CC: 1312437393**

**TUTORA**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DE TURISMO DE MANABÍ**, que ha sido desarrollado por **DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY Y NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO** previo a la obtención del título **DE LICENCIADA EN TURISMO** de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

LIC. MA. FERNANDA GARZÓN FÈLIX,

Ph.D. C.C: 0909275752

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

ING. MARIBEL MEJÍA RAMOS, MG.

CC: 1305399675

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

ING. BLANCA MENDOZA MENDOZA, MG.

CC: 1104440167

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi más profundo agradecimiento a mis padres, hermanos y a todas las personas que, de una forma u otra, contribuyeron a mi formación académica y personal, con la bendición de Dios esta investigación es el resultado de un esfuerzo colectivo y refleja el impacto positivo que cada uno de ustedes ha tenido en mi vida. A mis profesores, por su guía, conocimientos y dedicación. Su inspiración y enseñanzas me motivaron a superar obstáculos y me proporcionaron las herramientas necesarias para llevar a cabo este trabajo.

**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY**

A mis padres y hermanos, por todo el amor y apoyo brindado durante todo este proceso universitario, les estaré eternamente agradecida, porque ellos se han convertido en el pilar necesario durante mi trayecto universitario. Así mismo, agradezco a los docentes de la carrera por haberme brindado sus conocimientos que serán de gran ayuda en mi etapa como profesional.

**NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO**

## **DEDICATORIA**

Esta investigación está dedicada a mi familia, por su amor, paciencia y sacrificio, quienes siempre creyeron en mí y me alentaron a perseguir mis sueños, a todos aquellos que me han brindado su apoyo incondicional a lo largo de este arduo camino, sus ánimos y su confianza en mis habilidades fueron un pilar fundamental para alcanzar este logro.

**DANIELA DAYANA HOLGUÍN PINCAY**

De manera especial a mis padres Ennito y Mariana y a mi tía Lays por el enorme esfuerzo, perseverancia y sobre todo su cariño que permitieron que día a día enfrentaré cada uno de los obstáculos. A la vez a mi hija quien fue mi fortaleza para seguir adelante y no rendirme en este trayecto universitario.

**NOELIA ISABEL ZAMBRANO ROMERO**

## CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
CONTENIDO GENERAL .....	viii
CONTENIDO DE TABLAS .....	xi
CONTENIDO DE FIGURAS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
PALABRAS CLAVE .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
KEYWORDS .....	xiv
<b>1   CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....</b>	<b>1</b>
1.1   PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2   JUSTIFICACIÓN .....	4
1.2.1   JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	4
1.2.2   JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	5
1.2.3   JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....	5
1.3   OBJETIVOS .....	6
1.3.1   OBJETIVO GENERAL .....	6
1.3.2   OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.4   IDEA A DEFENDER .....	6

<b>2</b>	<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1	RETOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES EN MANABÍ .....	7
2.2	FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.....	8
2.3	LAS AGENCIAS DE VIAJES Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS .....	9
2.4	TURISMO ECUATORIANO Y LA COMPETITIVIDAD .....	10
2.5	INNOVACIÓN EN LA OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS .....	12
2.6	ESTRATEGIAS PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.....	14
2.7	INNOVACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FACTORES DE COMPETITIVIDAD .....	16
2.8	EL USO DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD EN AGENCIAS DE VIAJES.....	18
<b>3</b>	<b>CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>20</b>
3.1	UBICACIÓN .....	20
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
3.3	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO.....	22
3.4	METODOLOGÍA DE ESTUDIO .....	24
3.5	DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA .....	24
<b>4</b>	<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>27</b>
4.1	CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES DE MANABÍ .....	27
4.1.1	ANALIZAR LA OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES EN MANABÍ, EN RELACIÓN A SU TIPOLOGÍA Y COMPETENCIAS .....	27
4.1.2	IDENTIFICAR EL PERFIL DEL CLIENTE .....	34
4.2	EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS PROPORCIONADO POR LAS AGENCIAS DE VIAJE DE MANABÍ.....	41
4.2.1	IDENTIFICAR LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD .....	41

4.2.2	APLICACIÓN DE CRITERIO DE EXPERTOS .....	42
4.2.3	EVALUAR LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD.....	45
4.3	DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DE LAS AGENCIAS DE VIAJE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ .....	48
4.3.1	ESTABLECER LAS ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD .....	48
<b>5</b>	<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>54</b>
5.1	CONCLUSIONES .....	54
5.2	RECOMENDACIONES.....	55
<b>6</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>56</b>
<b>7</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>61</b>

## CONTENIDO DE TABLA

<b>Tabla 1.</b> Fortalezas y debilidades dentro de las agencias de viaje	8
<b>Tabla 2.</b> Antecedentes metodológicos referenciados	21
<b>Tabla 3.</b> Propuesta Metodológica	24
<b>Tabla 4.</b> Agencias de Viajes por su tipología y competencia	28
<b>Tabla 5.</b> Cantidad de agencias de viajes registradas en Manabí	29
<b>Tabla 6.</b> Agencias de Viajes en Manabí	29
<b>Tabla 7.</b> Productos y Servicios de los operadores turísticos registrados en Manta	31
<b>Tabla 8.</b> Productos y Servicios de los operadores turísticos registrados en Portoviejo	32
<b>Tabla 9.</b> Productos y Servicios de los operadores turísticos registrados en Puerto López	33
<b>Tabla 10.</b> Edad	35
<b>Tabla 11.</b> Grupo de viaje	36
<b>Tabla 12.</b> Tipo de modalidad y confiabilidad	36
<b>Tabla 13.</b> Medios de búsquedas	37
<b>Tabla 14.</b> Motivo del viaje	37
<b>Tabla 15.</b> Razón del viaje	38
<b>Tabla 16.</b> Tipo de servicios contratados a una operadora turística	38
<b>Tabla 17.</b> Nivel de calidad de productos y servicios contratados	39
<b>Tabla 18.</b> Resultados del porcentaje altos	40
<b>Tabla 19.</b> Factores de competitividad en las agencias de viajes	42
<b>Tabla 20.</b> Matriz de Expertos	43
<b>Tabla 21.</b> Matriz de Expertos	43
<b>Tabla 22.</b> Matriz de Expertos	43
<b>Tabla 23.</b> Matriz de Expertos	44
<b>Tabla 24.</b> Matriz indicadores a evaluar	45
<b>Tabla 25.</b> Matriz indicadores a evaluar	46
<b>Tabla 26.</b> Matriz de indicadores seleccionado	47
<b>Tabla 27.</b> Estrategias de competitividad	49
<b>Tabla 28.</b> Matriz 5W2H con las estrategias para aumentar la competitividad turística en las AAVV de Manabí.	50
<b>Tabla 29.</b> Matriz de seguimiento y control	52

**CONTENIDO DE FIGURAS**

<b>Figura 1.</b> Progreso de la dirección- APD	19
<b>Figura 2.</b> Mapa de la provincia de Manabí	20
<b>Figura 3.</b> Mapa de la ubicación de las 12 operadoras turísticas del cantón Manta	32
<b>Figura 4.</b> Mapa de la ubicación de las 2 operadoras turísticas del cantón Portoviejo	33
<b>Figura 5.</b> Mapa de la ubicación de las 12 operadoras turísticas del cantón Puerto López	34
<b>Figura 6.</b> Lugar de residencia de los encuestados	35
<b>Figura 7.</b> Tipo de productos y servicios que le gustaría que las operadoras implementan	39

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar los factores de competitividad que influyen en el desempeño de las agencias de viajes de turismo en la provincia de Manabí. Para este estudio se establecieron tres fases: la primera fue la caracterización de las agencias, la cual consistió en identificar la oferta de productos y servicios que ofrecen las operadoras de Manta, Portoviejo y Puerto López, en relación a su tipología y competencias, se obtuvo el perfil del cliente mediante el análisis de los resultados de encuestas y del sistema spss. La segunda fase se basó en la evaluación de la calidad de servicios turísticos proporcionados por las AAVV, para lo cual se empleó un enfoque analítico-sintético y método Delphi, combinando técnicas como criterio de experto y revisión bibliográfica mediante las cuales se seleccionaron los factores de competitividad en agencias de viajes, se ejecutó la validación de estándares por parte de nueve especialistas en marketing turístico, quienes seleccionaron los indicadores y se basaron en la puntuación más alta asignada para cada uno, considerando la implementación de los factores de competitividad en diversas áreas. En la tercera fase se propuso estrategias relacionadas con las dimensiones de los factores de competitividad, lo cual se realizó mediante la matriz 5W2H. La finalidad de esta investigación es aplicar los factores de competitividad para el fortalecimiento del desempeño y posicionamiento en el mercado turístico de las AAVV de Manabí.

## **PALABRAS CLAVE**

Factores de competitividad, agencias de viajes, calidad de productos y servicios, estrategias turísticas, mercado turístico.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the competitiveness factors that influence the performance of tourism travel agencies in the province of Manabí. For this study, three phases were established: the first was the characterization of the agencies, which consisted of identifying the range of products and services offered by the operators of Manta, Portoviejo and Puerto López, in relation to their typology and competencies; the client profile was obtained by analyzing the results of surveys and the SPSS system. The second phase was based on the evaluation of the quality of tourist services provided by the travel agencies, for which an analytical-synthetic approach and the Delphi method were used, combining techniques such as expert criteria and bibliographic review through which competitiveness factors in travel agencies were selected, the validation of standards was carried out by nine tourism marketing specialists, who selected the indicators with the highest score, considering the implementation of competitiveness factors in various areas. In the third phase, strategies related to the dimensions of the competitiveness factors were proposed, which was carried out by using the 5W2H matrix. The purpose of this research is to apply competitiveness factors to strengthen the performance and positioning of the travel agencies of Manabí in the tourism market.

## **KEYWORDS**

Competitiveness factors, travel agencies, quality of products and services, tourism strategies, tourism market.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Para los turistas nacionales y extranjeros, el turismo se convierte en una actividad motivada principalmente por el deseo de explorar lugares distintos a los habituales. Por lo tanto, se trata de un sector estratégico que muchos países y comunidades buscan potenciar mediante mejoras en su infraestructura. Según Revilla y Martínez (2017) el turismo es un fenómeno que engloba factores socioculturales y económicos se basa en el desplazamiento de personas por ello es importante tener en cuenta los recursos naturales y culturales que tiene cualquier destino turístico en el que se encuentren para realizar una oferta competitiva con productos y servicios acordes a la demanda que se posee; estos a su vez generen empleos y sobre todo el crecimiento de una localidad, entre otros.

Sin embargo, existen problemas que anulan principalmente el uso de factores de competitividad en algunos prestadores de servicios como agencias de viajes. Estos obstáculos resaltan la necesidad de un enfoque para mejorar la posición competitiva de las agencias de viajes en un entorno empresarial dinámico. Por su parte Pérez y Ramírez (2018) menciona que la competitividad es un concepto multidimensional que requiere la superioridad en varios aspectos generando un complejo proceso en destinos turísticos, identificando factores como la calidad del servicio, la variedad de destinos, paquetes turísticos, la rapidez en la atención al cliente y la capacidad de ofrecer precios competitivos.

En distintas áreas de Ecuador es débil la productividad de empresas turísticas dejando como resultado desconocimiento en los factores competitivos (Lamboggia, 2014). Al no tener una perspectiva clara de estos factores, las empresas pueden tener problemas para mejorar su enfoque competitivo y ofrecer mejores servicios, ya que no aplican factores que permitan conocer el nivel de competitividad de su entorno. Según González et al., (2019) las empresas turísticas no aplican factores que permitan conocer el nivel de competitividad de su entorno, esto se debe a las características socioeconómicas y ambientales de los diferentes territorios donde operan.

La falta de propuestas claras en torno a la competitividad que abarquen indicadores específicos dificulta a las agencias de viajes la identificación y medición efectiva de factores clave que influyen. Por ello, algunos autores como Guerrero (2020) menciona que, no hay propuestas claras sobre modelos de competitividad que comprendan indicadores como; capacidades territoriales, capital humano e innovación social; por eso todo aquello puede ser un obstáculo para mejorar la posición competitiva de las empresas turísticas, aun así las propuestas como el benchmarking no miden la totalidad de factores competitivos en una empresa turística, sólo representa las capacidades institucionales (Pereira, 2020).

Por otra parte, la importancia de tener una infraestructura adecuada favorecerá a la incrementación de los stakeholders, como los inversionistas, los reguladores y los consumidores. No obstante, Barrios y González (2017) mencionan que existe poca información de las empresas turísticas en relación con el indicador de infraestructura y entorno social, este indicador mencionado fue propuesto por el Índice de competitividad en viajes y turismo en el año 2007, el cual permite medir la competitividad y precio dentro del sector turístico. Además, el entorno social incluye la interacción con las comunidades locales, la preservación del patrimonio cultural y el impacto ambiental; también juega un papel crucial en la sostenibilidad a largo plazo de estas empresas turísticas.

Otros de los factores que se convierten en un problema son los efectos negativos del entorno organizacional siendo un reto para las agencias de viajes y el impedimento para ser competitivas (González et al, 2019). Los efectos negativos en el entorno organizacional representan un reto para las agencias de viajes y pueden convertirse en un obstáculo para su competitividad, estos abarcan factores internos y cuando estos elementos enfrentan problemas, impactan directamente en la capacidad de las agencias para ofrecer servicios eficientes y mantenerse competitivas en un mercado dinámico.

Otra problemática es la débil gestión interna y externa en las empresas de intermediación turística (agencias y operadoras), ya que estas ofrecen planes de ocio, trabajo y negocios en sus paquetes de viajes, sin embargo, pese a todo el potencial turístico de la región costa, no cuenta con una oferta amplia que

potencialice la proyección de cada uno de los destinos turísticos, afectando a la oferta de los productos y servicios, es así como se determina el bajo nivel de competitividad en las agencias y operadoras turísticas.

Hay que mencionar que el sistema de planificación del turismo sostenible en algunas empresas de la región es débil y una de las causas existentes en Manabí es la limitada cooperación entre el Ministerio de Turismo (MINTUR) y las agencias de viajes. Por otro lado, González et al. (2021) expresan que, uno de los desafíos que enfrenta Manabí es el deficiente desarrollo y comercialización de las agencias de viajes, esto conlleva a una distribución desigual de recursos y oportunidades, dejando algunas áreas rezagadas.

Por consiguiente, se eligieron los tres cantones Manta, Portoviejo y Puerto López los cuales llegan más visitantes según el catastro de turismo (2023) considerados como destinos turísticos de la provincia, más visitados en todas las actividades turísticas anuales por ofrecer distintas actividades turísticas y brindar confianza a sus clientes en el tema de la seguridad en los cuales se tomó en cuenta en dicha investigación productos y servicios que ofertan las agencias de viaje de los tres cantones.

La innovación es esencial para la identificación de nuevas oportunidades, la retención de clientes y la competitividad a largo plazo. Aquellas empresas que no adoptan prácticas innovadoras corren el riesgo de quedar rezagadas, comprometiendo su sostenibilidad en un entorno empresarial. Palacios y Zambrano (2021) señalan que, la falta de innovación en los modelos de negocio, socavan la preservación sostenible de la empresa, donde la ausencia de adaptación y actualización constante deja a las agencias de viajes vulnerables a la obsolescencia y limita su capacidad para enfrentar los desafíos cambiantes del mercado.

También al no estudiar a la competencia genera la falta de valor agregado en los servicios y productos que puedan ofrecer las empresas. En las agencias de viajes de Manabí hace falta la planificación estratégica, generando vacío en funciones de operación y organización (Albia y Montesdeoca, 2018). La deserción de una estrategia clara dificulta la optimización de recursos, la identificación de oportunidades de mercado y la adaptación a las demandas

cambiantes de los clientes; sin embargo, a menudo se generan desacuerdos entre prestadores de servicios del mismo territorio debido a la intensa búsqueda de clientes consiguiendo que las agencias de viajes creen conflictos entre competidores del mismo territorio (Rodríguez et al, 2017).

Teniendo como consecuencia la fijación de precios, ofertas exclusivas y campañas de marketing, este ambiente altamente competitivo puede afectar negativamente la colaboración y la popularidad del destino, creando un entorno donde las agencias priorizan sus intereses individuales sobre la cooperación, perjudicando la percepción del consumidor y limitando el crecimiento sostenible del mercado turístico local.

De acuerdo con lo antes mencionado surge la siguiente interrogante ¿De qué manera los factores de competitividad contribuirán al desempeño de las agencias de viajes de Manabí?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación presenta definiciones, metodologías y políticas que respaldan su desarrollo. El tema aborda información y conceptos de gran relevancia en el ámbito turístico, centrándose en los factores de competitividad de las agencias de viajes de turismo en Manabí. Se destaca el desempeño y la calidad como uno de los aspectos más cruciales para el progreso de una empresa, siendo también uno de los más complejos. Esto se debe a factores como la oferta turística, las expectativas y exigencias significativas del mercado actual. En este contexto, las estrategias de ventas dinámicas cobran una importancia creciente. Con base en lo anteriormente expuesto, se procede a justificar lo siguiente:

### **1.2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Las bases teóricas de este estudio se fundamentan en la revisión bibliográfica de fuentes especializadas, tales como artículos científicos y revistas de alto impacto, tomando como referencia a Palacios y Zambrano (2021). Este modelo se selecciona por su perspectiva integral sobre la competencia, aplicando un

marco de referencia con el propósito de contribuir al destino y competir de manera eficiente, así las contribuciones conceptuales de varios autores establecerán al soporte teórico y respaldo científico de la investigación, con la expectativa de generar conocimiento específico sobre la competitividad turística de Manabí. Lo mencionado se convertirá en el fundamento teórico y sustento científico para determinar los factores de competitividad para el desempeño de las agencias de viajes de turismo en la provincia de Manabí.

### **1.2.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

En la práctica este estudio representa una base para el desarrollo de las agencias de viaje de Manabí, donde los resultados de la presente investigación serán un apoyo documental para las agencias de viajes cantonales de la provincia tengan un insumo para la planificación estratégica sobre la competitividad de las AAVV, donde la investigación les facilitará una esquematización y distribución de ideas de manera óptima para la generación de estrategias y proyectos futuros. Los factores de competitividad aportarían al beneficio socioeconómico de los actores directos e indirectos partícipes como colaboradores de las agencias; así como también a los clientes internos y externos los cuales se favorecen con los cambios productivos de las estrategias de mejoras para el fortalecimiento y posicionamiento de las AAVV.

### **1.2.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El presente estudio considera como referentes metodológicos a varios autores centrados en temáticas, análisis de competitividad, agencias de viajes y estrategias de competitividad (Bigné, et al., 2008; Herrera, 2012; Cevallos, 2016; Cruz, 2020; Párraga et al., 2020, Palacios y Zambrano, 2021), tomando como lineamientos claves los factores de competitividad para el desempeño de las agencias de viajes de Manabí abordado en sus diferentes estudios como base para la propuesta metodológica de esta investigación bajo un enfoque local, siendo la metodología de Párraga et al., (2020) y Palacios y Zambrano, (2021) las que mejor se adaptan a la realidad de la investigación y sirvieron como base para la estructuración de las estrategias de competitividad.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar los factores de competitividad que influyen en el desempeño de las agencias de viajes de turismo en la provincia de Manabí

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Caracterizar la situación actual de las agencias de viaje de Manabí
- Evaluar la calidad de los servicios turísticos proporcionados por las agencias de viaje de Manabí
- Diseñar estrategias de competitividad para la mejora del desempeño de las agencias de viaje de Manabí.

## **1.4 IDEA A DEFENDER**

Los factores de competitividad contribuirían al fortalecimiento del desempeño en las agencias de viajes en la provincia de Manabí.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 RETOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES EN MANABÍ**

Las agencias de viaje son intermediarios especializados que facilitan la planificación y organización de viajes para individuos y grupos. Actúan como facilitadores entre los proveedores de servicios turísticos, como aerolíneas o hoteles, y los clientes finales. Sin embargo, Quimis (2021) afirma que las agencias de viajes en la actualidad son conocidas como aquellas empresas intermediarias entre turistas y prestadores de servicios, en otras palabras, su objetivo es simplificar el proceso de viaje, asegurando que los clientes disfruten al momento de elegir el lugar y las actividades adquiriendo experiencias placenteras y bien coordinadas durante sus desplazamientos.

Por otra parte, las agencias de viajes enfrentan algunos retos lo cual esto provoca alteración en el funcionamiento del mercado y el comportamiento de los turistas (Tapia, 2017), un claro ejemplo es la reactivación después del covid-19, esto ocasionó que los viajes de placer y negocios se vean perjudicados por la pandemia causando una incertidumbre económica afectando a las personas y las empresas, lo que ha llevado a una disminución en las ventas de paquetes turísticos por lo cual las empresas deben adaptarse a los patrones de viaje, regulaciones y restricciones.

Otra de las causas más comunes que provocan un impacto negativo en la competitividad turística es la competencia desleal (Ordoñez, 2021) por lo general, en este contexto los problemas son; la facilidad de acceso, tipo de producto, homogeneidad del mercado y diversificación de las demás empresas (Rojas et al., 2022) esto quiere decir que al tener acceso al mercado puede parecer beneficioso, pero conlleva a una saturación y a una mayor competencia. Además, la homogeneidad de los productos o servicios disponibles puede hacer que sea difícil para una empresa diferenciarse y ofrecer propuestas únicas a los consumidores.

Al igual que la falta de personal apropiado, puede ser difícil encontrar trabajadores altamente capacitados y con conocimientos especializados en el sector turístico. Estas empresas también tienen dificultades para invertir en

tecnología y sistemas de gestión modernos, lo que puede dificultar la eficiencia y la capacidad de atender adecuadamente a los clientes. Con esto se derivan algunas falencias de promoción en sus servicios y destinos a nivel nacional e internacional a causa de la falta de presupuestos y recursos.

Actualmente las normas y regulaciones del sector turístico están sujetas a cambios frecuentes, lo que puede ser un desafío para las agencias de viajes que deben adaptarse constantemente para cumplir con las nuevas exigencias. Uno de los factores implicados son las transformaciones tecnológicas; el aumento en la preferencia por plataformas en línea y aplicaciones móviles ha modificado la manera en que las personas gestionan sus reservas de viajes, ocasionando una reducción en las ventas a través de las agencias de viajes convencionales. Por otra parte, también está la protección al consumidor, a medida que las personas reservan cada vez más a través de plataformas en línea, es importante que las agencias de viajes proporcionen protección al consumidor y garantías de calidad para asegurar la confianza del cliente.

## 2.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS AGENCIAS DE VIAJES

Las AAVV poseen fortalezas notables, como la experiencia en la planificación y organización de viajes, así como su acceso a una amplia red de proveedores turísticos. Su capacidad para ofrecer paquetes personalizados y asesoramiento especializado a los clientes constituye una ventaja competitiva. Sin embargo, estas fortalezas pueden verse contrarrestadas por debilidades, como la dependencia de factores externos como la estacionalidad del turismo. Párraga et al., (2020) indica que son unas de las herramientas muy funcionales para la promoción de agencias de viajes identificadas. A continuación, en la tabla 1 se señalan algunas posibles fortalezas y debilidades que tendrían las agencias.

**Tabla 1.** Fortalezas y debilidades dentro de las agencias de viaje

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Dominio de convenio con distribuidores como hoteles, restaurantes y transporte	No tener un plan de promoción y marketing determinado
Acatamientos legales, patentes y permisos en regla	Vulnerabilidad a Crisis y Eventos Externos, como desastres naturales, inseguridad, etc.
Personal competente y con práctica en diversas áreas	Abandono de técnicas internas de mercadeo

Operación turística directa a nivel nacional	Desafíos de marketing y diferenciación
Administración adecuada con las TIC para la presentación de productos y servicios turísticos	Las agencias de viajes dependen de los proveedores de viajes, como compañías aéreas y hoteles

**Fuente.** Elaboración propia en base a Párraga (2020)

Las agencias de viajes tienen una serie de fortalezas y debilidades que pueden afectar su funcionamiento y éxito. En la tabla 1 se puede leer una serie de aspectos que han contribuido a la fortaleza de las agencias de viajes en las actividades turísticas aportando factores positivos, incluyendo personal calificado con experiencia en diferentes áreas turísticas, así mismo teniendo el conocimiento del destino para ofertar los servicios y ofrecer una experiencia de actividades y lugares que hay dentro de la región, esto puede ser beneficioso para los turistas que buscan recomendaciones y orientación sobre qué hacer y ver en Manabí.

Así mismo con las debilidades, si no se tiene una estrategia de comercialización requerida para el producto esto puede afectar en el posicionamiento y crecimiento de una empresa turística. Por otra parte, es complejo que en cierta parte las agencias de viajes dependan de otra compañía para poder proporcionar servicios a sus clientes. Si estos proveedores fallan, puede afectar la capacidad de la agencia de viajes para cumplir con sus compromisos con los clientes.

### **2.3 LAS AGENCIAS DE VIAJES Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS**

Las empresas especializadas en viajes desempeñan el rol de coordinar y comercializar paquetes turísticos, boletos aéreos, reservas de alojamientos y otros servicios vinculados a los desplazamientos. No obstante, la evaluación de la calidad en estas agencias involucra diversos atributos que contribuyen a la valoración de los productos o servicios ofrecidos al turista. En la actualidad, la calidad ha adquirido una importancia crucial para cualquier compañía que presente un producto, ya que esto influye significativamente en la aceptación en el mercado que se pretende conquistar. Esto se debe a que los clientes han incrementado sus expectativas y exigencias al momento de adquirir un servicio.

Para Quimis (2021) la calidad de los servicios dentro de las AAVV influye en las características del producto o servicio que se comercializa. Esto lleva a que la calidad en las empresas nace por la necesidad que tiene el cliente de sentirse satisfecho con la compra de ese servicio que ofrecen las agencias de viajes, estos pueden variar ampliamente. Algunas agencias de viajes pueden tener una excelente popularidad por ofrecer servicios de alta calidad a sus clientes, mientras que otras pueden tener una mala eficiencia al momento de vender sus servicios turísticos debido a problemas con la organización y la falta de atención al cliente.

Para asegurarse de que está obteniendo una buena calidad de servicio dentro de la agencia de viaje, es importante hacer su investigación y leer reseñas y opiniones de otros clientes. También es útil hablar con un representante de la agencia de viajes para obtener más información sobre sus servicios y para hacer preguntas específicas sobre su viaje. Además, resulta crucial considerar que diversas agencias de viajes pueden presentar distintos niveles de servicios y paquetes con variados costos. Por lo tanto, se vuelve esencial comparar varias opciones antes de tomar una decisión.

Asimismo, es fundamental tener presente que la percepción de la calidad de un servicio turístico también está sujeta al viajero en sí, sus expectativas y preferencias personales. Un ejemplo de esto es que una persona en busca de lujo y comodidad podría evaluar de manera diferente la calidad del servicio en comparación con alguien que busque una experiencia más sencilla y asequible.

## **2.4 TURISMO ECUATORIANO Y LA COMPETITIVIDAD**

Ecuador se destaca por presentar baja competitividad, sin embargo, la incrementación de inversión en infraestructuras turísticas, la promoción de destinos menos conocidos y la sostenibilidad son factores clave para elevar la competitividad del turismo ecuatoriano en un mercado cada vez más exigente. A pesar de la inseguridad que atraviesa el país y los sucesos recientes, es crucial resaltar la significativa contribución del turismo ecuatoriano. Con una rica herencia cultural e histórica, es fundamental reconocer que, al observar la realidad de manera objetiva, Ecuador enfrenta actualmente desafíos en términos

de economía, índices de desarrollo turístico y, sobre todo, en el ámbito turístico. Esta deficiencia tiene un impacto directo en la capacidad de lograr un desarrollo económico sólido en el país (Gómez, 2022).

Ecuador es un país con una gran variedad de atracciones turísticas, desde las playas tropicales hasta las montañas nevadas, los parques nacionales y reservas naturales, las ciudades coloniales y modernas, y la cultura y la historia de sus pueblos indígenas. Dentro de los destinos turísticos más destacados del país se incluyen la ciudad histórica de Quito, el parque nacional Galápagos, el volcán Cotopaxi, la ciudad de Cuenca y el parque nacional Machalilla. Asimismo, Ecuador ofrece diversas oportunidades para disfrutar de la naturaleza a través de actividades al aire libre como senderismo, rafting, paracaidismo y paseos en bicicleta.

La competitividad se define como la aptitud de una compañía, sector o nación para participar de manera efectiva en el ámbito global. Su evaluación implica considerar diversos elementos, entre los que se incluyen la eficacia en la producción, la excelencia de productos o servicios, la capacidad de introducir novedades y la infraestructura y recursos disponibles. Un nivel más elevado de competitividad generalmente resulta en un incremento del crecimiento económico y en condiciones mejoradas para los consumidores y trabajadores.

Sin embargo, el covid-19 hizo que la situación empeorara en términos de empleo y la realidad del sector turístico el más afectado, cuya situación se ve ostensiblemente agravada por la pandemia, por lo que la rentabilidad y aumento de sus ingresos es deficiente; por lo tanto, la pandemia ha dejado consecuencias graves sobre todo en el sector turístico y con un alto nivel económico. De esta manera, pese a las pérdidas, las personas han buscado nuevas técnicas para recuperarse de aquello, algunas han optado por emprender y trabajar promocionando sus productos mediante las redes sociales mismas que ha tenido buena acogida en todo el país de los productos de cada uno de los emprendimientos tiene un valor único y eso no permite que sean competitivos.

La competitividad en sí está con manejos tan diversos como en el tema económico en Ecuador, así como la educación, tasas de interés y relaciones

laborales, es decir el reto que tiene la sociedad en general y las entidades tanto públicas como privadas en trabajar en base a estos conceptos para devolver la competitividad turística en todos los sectores productivos englobando los atractivos naturales y culturales, las agencias de viajes y todo el sector turístico del país.

## **2.5 INNOVACIÓN EN LA OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS**

La innovación implica la creación de un producto nuevo o la incorporación de un valor adicional a uno ya existente en el mercado, con el propósito de destacar entre la competencia. Se puede entender la innovación como el proceso mediante el cual una organización genera valor a partir de nuevos conocimientos o aplicaciones novedosas del conocimiento previo (Romero et al 2019). Los cambios significativos de un producto, el marketing o los procesos de desarrollar un servicio, ya le estamos dando ese valor agregado para obtener buenos resultados.

La innovación es una oportunidad que tienen las agencias para generar competitividad, esto permite desarrollar estrategias que permitan identificar los elementos claves para tener éxito con la empresa ya que esto garantiza su lugar en un mercado. Por eso es importante tener claro que la innovación no es más que poner en práctica la creatividad al momento de desarrollar un producto, por eso es importante tener en cuenta los elementos que conlleva innovar, tener claro cuáles son nuestros clientes, las herramientas que se utilizan para llevar a cabo el lanzamiento del mismo como; El mercado, los clientes, los recursos clave y la tecnología.

En el ámbito empresarial, la adopción de nuevas tecnologías no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también abre oportunidades para la creación de productos y servicios revolucionarios. Esta es una tendencia que en los últimos tiempos ha tomado relevancia para aprender, motivar y trabajar en el área turística (Loor y Zambrano, 2022) por ello, la innovación tecnológica implica el procedimiento mediante el cual una organización desarrolla un producto novedoso.

El método design thinking, consiste en generar propuestas innovadoras, centrándose en comprender y abordar las auténticas necesidades de los usuarios para lograr resultados efectivos, esto se debe a la forma en que trabajan los diseñadores de productos. En efecto, cuando se convierte prácticamente en un generador de ideas, su utilidad se extiende a diversas áreas, empezando por el desarrollo de un nuevo producto o servicio, la mejora de esto y el desarrollo de modelos de negocios. Con esta técnica también se puede ver las necesidades del usuario, estrategias que se puedan emplear en la empresa y la factibilidad para aplicar la tecnología. Una particularidad esencial del método design thinking es su enfoque en los usuarios, los problemas potenciales y la empatía.

También hay que tener en cuenta los siguientes aspectos como el diseño del lugar, analizar la situación para darte cuenta de dónde estás y qué necesitas, definir el inconveniente que requiere solución inclusive planteamos nuevos problemas, nuevas preguntas, para contextualizar mejor la realidad, siendo conscientes del lugar de partida en todos los aspectos posibles. Barroso et al (2021) definen a la experiencia del usuario, como las percepciones y respuestas del usuario que resultan del uso anticipado de un sistema, producto o servicio. Entonces esto indica la percepción y respuesta de los usuarios que incluyen emociones, preferencias, comodidades, conductas y sobre todo la experiencia del usuario antes, durante y después del uso del servicio.

Además, resalta la importancia de priorizar la experiencia del usuario al tener en cuenta diversos aspectos dentro de la empresa, tales como la reputación de la marca, la presentación, la funcionalidad, el rendimiento del sistema, la interactividad, y el sistema del producto o servicio. Estos elementos influyen en la percepción interna y tangible del usuario. La innovación se define como la introducción de un nuevo producto o servicio en el proceso de comercialización (Álvarez, 2023).

Extender la cobertura geográfica de las rutas turísticas convencionales también promueve la inclusión de nuevos atractivos turísticos. Al mismo tiempo, la innovación implica la formulación de estrategias que se centran principalmente en el producto final, a través de un proceso que abarca diseño, pruebas e implementación (Serrano et al., 2022), por eso la innovación de productos

turísticos se refiere a los cambios que son observados directamente por los clientes y se consideran diferentes porque nunca se han visto o son nuevos para una empresa o destino en particular. La utilidad de la innovación de productos turísticos ha sido reconocida en la literatura como importante en la creación de ventajas competitivas porque ayuda a diseñar nuevos productos o mejorar los existentes, y a promover el desarrollo de productos diferenciados, desde productos estrictamente estandarizados hasta estas ofertas por especialización y diseño especial.

La actividad económica desempeña un papel crucial en el país, y su epicentro se encuentra en el sector de servicios turísticos. En la actualidad, las personas buscan experiencias de consumo integrales para satisfacer sus necesidades. Por esta razón, la innovación se erige como el motor más poderoso para el crecimiento y la sostenibilidad en la sociedad, constituyendo la forma más efectiva de mejorar las condiciones económicas de las poblaciones donde la constante innovación es esencial para que las empresas crezcan y mejoren su eficiencia, respaldada por el aumento de clientes, el rendimiento y, ante todo, el impulso de la economía en su conjunto.

## **2.6 ESTRATEGIAS PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS AGENCIAS DE VIAJES**

La competitividad es aquello que admite a una organización ser exitosa para destacar su competencia así lo menciona Carrión (2022), por eso los elementos o factores, deben considerar previamente a la obtención de las estrategias de competitividad dentro de las agencias de viajes y que pueda afectar para bien o mal a una empresa turística es, después de todo, una unidad económica que se vuelve más importante con más fechas. La industria turística del país actúa como intermediario entre los proveedores de servicios y los clientes de viajes nacionales o internacionales designados. Por otro lado, su trabajo principal es trabajar como agente de hoteles, líneas ferroviarias, aerolíneas, compañías navieras, ferrocarriles, empresas de arrendamiento y automóviles.

En varios países, incluido Ecuador, se experimenta el impacto de la disminución de agencias de viajes convencionales debido al crecimiento del comercio

electrónico entre consumidores y proveedores de servicios turísticos. Este fenómeno ha llevado a las agencias de viajes a adaptar sus operaciones y a proponer nuevas estrategias de reposicionamiento para agregar valor a sus negocios a través de plataformas en línea. Aunque otra opción viable para fortalecer su posición es aprovechar su propio sitio web para ofrecer directamente servicios turísticos, permitiendo que los consumidores accedan a información detallada sobre la oferta disponible y se sientan respaldados por la presencia física de la agencia, lo que facilita el servicio al cliente personalizado.

La aplicabilidad de medios tecnológicos en la gestión de las agencias puede llegar a mejorar el índice de competitividad puesto a que regula los procesos organizativos, mejorando la productividad de la empresa, al facilitarle a la demanda actual y potencial adquirir información, asistencia y comprar los productos desde cualquier parte del mundo; permitiendo de esta manera llegar a tener un mayor alcance comercial, y establecerse dentro de un mercado más grande.

Por otra parte, el posicionamiento competitivo que pueda tener una empresa dentro de un mercado también se va a ver inferido por la extensión de la oferta que genere ya que, al tener más opciones, tiene más posibilidades de captar la atención del público; además, la diversificación de sus productos es otro aspecto que mejora la competitividad, puesto que al tener un aspecto distintivo y que logre diferenciarla de manera positiva de otras agencias, generará preferencia dentro de los compradores.

Mejorar la calidad productiva y de servicios es una de las estrategias competitivas con aplicabilidad más factibles dentro de las mismas, puesto a que este aspecto induce a la mejora de muchos factores como el precio, producto, experiencia adquirida por los compradores, entre otros aspectos más, que bajo la perspectiva del cliente son agradables y motivan a seguir adquiriendo y recomendando los productos de la agencia que presenta mejores cualidades, generando fidelidad por parte del público adquisidor.

Gran parte de las agencias utilizan como estrategia bajar los costos de sus productos, con la finalidad de llamar la atención de los compradores; sin

embargo, se puede presentar un producto bien estructurado y llamativo, puesto a que los demandantes de servicios buscan productos únicos e irrepetibles, que justifique el costo del mismo; es por tanto que la diferenciación productiva, la inserción de medios tecnológicos y búsqueda de la calidad son unos de los mejores medios para llegar a posicionarse dentro del mercado competitivo, estructurando en el mercado barreras altas para no dar paso a nuevos o posicionados competidores.

Las agencias de viajes no manejan adecuadamente la competitividad a nivel mundial en costos y precios provocando una mala gestión (Delgado y Plúa, 2019), para lograr que la competitividad contribuya con el desarrollo turístico es necesario evaluar los factores involucrados. De esta manera, el talento humano también es fundamental dentro de este sistema, sin embargo, no siempre está cualificado dentro de una empresa (Ruiz y García, 2022). Así mismo, otros autores consideran que la falta de competitividad en las agencias de viajes es debido a las políticas turísticas, como es el caso de Martínez et al., (2014) dice que pocas empresas hacen uso de estos reglamentos para obtener la competitividad turística.

Otra de las causas más comunes que provocan un impacto negativo en la competitividad turística es la competencia desleal (Ordoñez 2021), por lo general esto provoca alteración en el funcionamiento del mercado y el comportamiento de los turistas; en este contexto, los problemas son; la facilidad de acceso, tipo de producto, homogeneidad del mercado y diversificación de las demás empresas (Ortiz, 2022).

## **2.7 INNOVACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FACTORES DE COMPETITIVIDAD**

La competencia se gestiona mediante el rendimiento generado por las actividades productivas, que abarcan diversos elementos que impulsan las exportaciones de productos y naciones particulares (Medeiros et al., 2019) así mismo en relación con las políticas turísticas y comercial lo cambiarían, la eficiencia de los canales de comercialización y de los sistemas de

financiamiento, los acuerdos con otros países y las estrategias usadas en cada empresa.

Por lo tanto, la relación entre la innovación y la competitividad es fundamental, ya que la innovación actúa como un elemento clave para potenciar actividades de alto valor e impulsar un crecimiento competitivo en todos los ámbitos. Esto genera grandes posibilidades tomando en consideración una inversión para una idea de innovación y de esta manera transformar procesos nuevos o mejorarlos, así mismo satisfacer la demanda en sus necesidades cumpliendo las estrategias para mejorar la competencia y obtener el éxito en los negocios y alcanzar un desarrollo sostenible (Carrillo et al., 2022).

- Invención
- Innovación
- Difusión
- Transferencia tecnológica

También existen otras habilidades que desarrolla una empresa para producir innovación y de esta manera se conoce que no toda empresa tiene las mismas habilidades para llevar los conocimientos necesarios en su desarrollo potencial; por medio de: preparación permanente, transformación de conocimientos, creatividad, actividades con los trabajadores, recursos internos, auto preparación, entre otras. Es así que se puede identificar oportunidades en el mercado y mejorar la eficiencia de los productos que oferta una empresa.

Sin embargo, la comercialización es apreciada como un factor que permite generar conexiones a los clientes, definiendo ventas, conexiones con emprendedores, implementación de políticas, además crear un desarrollo favorable tanto interno como externo (Carillo et al., 2022). Es por eso que la innovación tiene un fuerte impacto positivo ya que permite incrementar el desarrollo de nuevos proyectos potenciales capaces de incrementar el mercado.

## **2.8 EL USO DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD EN AGENCIAS DE VIAJES**

Las empresas como es el caso de las agencias de viajes están siempre con un constante cambio ya que el sector turístico es demasiado versátil, sin embargo, cuando se requiere introducir un nuevo producto al mercado, es necesario evaluar diferentes aspectos que contribuyan de manera positiva hacia la empresa, ahí es cuando se habla de competitividad. Para Avalos (2022) la competitividad se enfoca en doce pilares divididos en entorno habilitante y mercados, en ese contexto, los primeros 6 pilares hacen referencia a indicadores como; estabilidad macroeconómica, capital humano y salud, mientras que los otros restantes se enfocan en; tamaño del mercado, dinamismo empresarial y capacidad de innovación.

Por otra parte, existen otras maneras que involucra la competitividad y que también es utilizada como una forma más amplia de evaluar el panorama en donde se encuentran las empresas turísticas, ya que enmarcan índices mucho más específicos dentro del entorno turístico. Según Ruiz (2019) hay un índice conocido como Índice de competitividad turística en sus siglas TTIC que está dividido en tres aspectos. De acuerdo con lo citado anteriormente aquellos factores son; marco jurídico abarcando indicadores como la política, reglamentos y priorización del turismo, luego está el ambiente de negocios como la infraestructura del turismo y competitividad por precios, finalmente, los recursos culturales y humanos donde se evalúa la afinidad por el turismo.

Aun así, hay otros autores que sostienen la idea de que el turismo al ser un sector multidimensional está presto a tener una perspectiva inflexible, lo que provoca que las empresas turísticas tengan menos conocimiento en el compartimiento de los visitantes. Las agencias de viajes no utilizan indicadores de competitividad al momento de innovar algún producto en el mercado (Mera, 2020) esta es la razón principal por lo que estos prestadores de servicios suelen arriesgar mucho su cartera de productos, sumándole a eso que no todos evalúan a sus competidores potenciales, provocando que así en un futuro se conviertan en una amenaza para la empresa.

Así mismo, algunos de estos indicadores tienen una manera de medir desde el punto de vista empresarial, para las agencias de viajes hay que tener en cuenta su grado de constante cambio con tal de mantenerse en el mercado, por ello algunos expertos como Mercado et al., (2019) considera la propuesta del modelo de la asociación para el progreso de la dirección- APD en la evaluación competitiva turística. A continuación, se presenta la figura #1



**Figura 1.** Progreso de la dirección- APD  
**Fuente.** Elaboración propia en base a Mercado et al., 2019

De acuerdo con lo citado anteriormente se puede determinar que las empresas turísticas requieren de una evaluación interna antes de elegir los indicadores de competitividad que favorecerá a las decisiones, un ejemplo claro son las estrategias turísticas empresariales que dan el valor a los procesos necesarios, por lo consiguiente Muñoz et al., (2021) considera que la competitividad crea un dinamismo entre empresas y grupos de interés, todo esto con el fin de poder satisfacer las necesidades que requieren los turistas.

## CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

En esta sección se planteó el desarrollo metodológico, cuya finalidad fue determinar los factores de competitividad turística en las agencias de viajes de la provincia de Manabí. Esta investigación tuvo un enfoque de interpretación cualitativa y cuantitativa de datos, mediante la descripción de las características del territorio y las visitas de campo para verificar y validar la información recabada. Se analizaron seis modelos metodológicos de diferentes autores, los cuales fueron de gran utilidad para el diseño de las fases del presente proyecto; el mismo que consta de métodos, técnicas y herramientas que fueron utilizadas para obtener información detallada de los resultados esperados del área de estudio y así determinar los factores de competitividad turísticas de las AAVV.

### 3.1 UBICACIÓN

Manabí se sitúa en el corazón de la región costera de Ecuador, en la parte más prominente de América del Sur, junto a las costas del Océano Pacífico. Ocupa una extensión de 19.516,6 km<sup>2</sup>, representando el 7,36% del territorio nacional, y se encuentra en las coordenadas 0°45'00"S 80°05'00"O. Sus límites geográficos son al norte con la provincia de Esmeraldas, al sur con la provincia de Santa Elena, al este con las provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos y Guayas, y al oeste con el Océano Pacífico. La provincia se divide administrativamente en 22 cantones y 55 parroquias (ver figura 2).

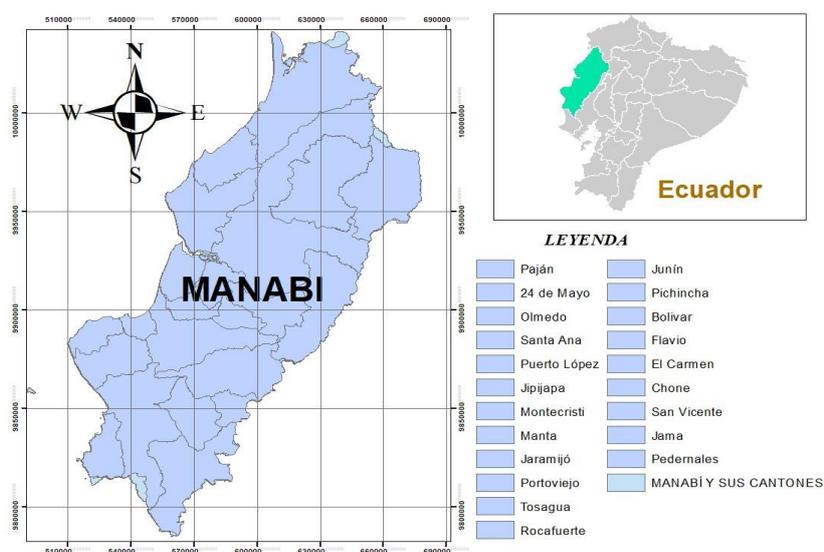


Figura 2. Mapa de la provincia de Manabí

**Fuente.** Elaboración propia en ArcGIS

Por otra parte, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2010) sostiene que, la población al 2020, se estima de 1.588.627 habitantes en la provincia, posee un clima entre los 25 °C y 23,8 °C, sus principales actividades económicas son el comercio, la ganadería, la industria, la pesca, la agropecuaria y el turismo (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, 2021).

### 3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para crear el diseño metodológico de la presente investigación se estudiaron seis referentes metodológicos: Bigné et al., (2008), Herrera (2012), Cevallos (2016), Cruz (2020), Párraga et al., (2020), Palacios y Zambrano (2021). Los siguientes referentes pertenecen a investigaciones relacionadas al tema de estudio, en la (tabla 2) se describen cada una de las metodologías seleccionadas:

**Tabla 2.** Antecedentes metodológicos referenciados

AUTOR	METODOLOGÍAS REFERENCIADAS	
	FASES	
Bigné, et al., (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudio de efectos de la orientación del mercado</li> <li>● Medir los efectos de la orientación del mercado</li> <li>● Medir de los indicadores básicos de la competitividad</li> </ul>	
Herrera (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diagnosticar los parámetros adecuados para el desarrollo de ventajas competitivas</li> <li>● Analizar las ventajas y estrategias competitivas</li> <li>● Determinar estrategias competitivas diferenciadoras</li> </ul>	
Cevallos (2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Características y situación actual de las agencias</li> <li>● Preferencias actuales del turista en cuanto a la compra</li> <li>● Estrategias competitivas para promoción y comercialización</li> </ul>	
Cruz (2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Documentar la normatividad en materia de competitividad que tienen las agencias de viaje.</li> <li>● Identificar la competitividad en las empresas del sector turístico de las agencias de viaje.</li> <li>● Analizar el estado actual de la competitividad de las agencias de viajes.</li> </ul>	
Párraga et al., (2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recopilación de información general relacionada con las agencias de viajes</li> <li>● Caracterización de las agencias de viajes en Manabí</li> <li>● Evaluación del potencial turístico de acuerdo al uso de las TIC</li> </ul>	
Palacios y Zambrano (2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Caracterización de la oferta de productos y servicios de las agencias de viajes de Manta</li> <li>● Valoración de la percepción del cliente</li> <li>● Desarrollo de estrategias para el incremento de la competitividad turística de las agencias de viajes</li> </ul>	

**Fuente.** Elaboración propia

### 3.3 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

El trabajo de investigación **“Orientación al Mercado, Resultados e Indicadores Básicos de Competitividad, Interrelación en las agencias de viajes”**, examinó los impactos de la orientación al mercado en dos aspectos principales: por un lado, analiza los efectos de la orientación al mercado en los resultados empresariales, y por otro, evalúa sus efectos en los indicadores fundamentales de competitividad. Se llevó a cabo en tres fases esenciales. Primero, se examinaron los efectos de la orientación al mercado, evaluando su impacto directo en los resultados empresariales. Seguidamente, se midieron los efectos generales de la orientación al mercado sobre los indicadores fundamentales de competitividad en el sector de agencias de viajes. Esta evaluación proporcionó resultados cruciales sobre la contribución de la orientación al mercado a la posición competitiva de estas agencias. Finalmente, se exploraron las diferentes dimensiones de la orientación al mercado y su influencia variable en los resultados empresariales, destacando que no todas las dimensiones generan un efecto positivo.

La investigación titulada como **“Ventaja Competitiva de los Servicios Turísticos y su Incidencia en el Posicionamiento del Mercado de la Empresa Oceanic Travel Cía. Ltda”**, desarrolló tres fases fundamentales. En la primera etapa, se llevó a cabo un diagnóstico exhaustivo para identificar los parámetros esenciales que propiciarán el desarrollo de ventajas competitivas en el ámbito de servicios turísticos. La segunda fase consistió en un análisis detallado de las ventajas y estrategias competitivas existentes en el mercado, permitiendo así una evaluación crítica de la posición actual de Oceanic Travel Cía. Ltda. Finalmente, la tercera fase se centró en la determinación de estrategias competitivas diferenciadoras, destacando la importancia de innovar y destacarse en un mercado turístico cada vez más competitivo.

La investigación con tema **“Análisis de las Estrategias de Competencia y Comercialización Online y Tradicional de las agencias de viaje duales en Quito”**, se enfocó en conocer las preferencias actuales del turista en relación a los servicios turísticos a través de plataformas web, de esta manera se determina si las agencias de viajes duales se comprometen a implementar y mejorar sus servicios a través de internet y permanecer en el mercado. Se llevó a cabo en

tres fases cruciales. Inicialmente, se examinaron las características y la situación actual de estas agencias. Luego, se exploraron las preferencias actuales de los turistas en cuanto a la compra de servicios turísticos. En último lugar, se abordaron las estrategias competitivas para la promoción y comercialización, identificando cómo las agencias dualmente presentes en línea y en entornos tradicionales adaptan sus enfoques para destacar en el mercado turístico actual, aprovechando las tendencias y necesidades cambiantes de los consumidores.

**“La Competitividad de las Empresas del sector Turístico en las agencias de viaje de Ibagué”**, se adoptaron tres fases: primero, se documentó la normativa que regula la competitividad en este sector. Luego, se identificaron los elementos competitivos en las empresas turísticas de las agencias de viaje locales. Posteriormente, se realizó un exhaustivo análisis del estado actual de la competitividad en estas agencias. Este enfoque multifacético proporciona una visión integral de los factores normativos, las características competitivas y la situación general de las agencias de viaje en Ibagué, permitiendo una comprensión más completa de su posición en el mercado turístico

**“La Caracterización de las agencias de viajes y uso de las TIC en la Comercialización de productos y servicios en los mercados turísticos de la provincia de Manabí”**, se abordaron tres fases clave. Inicialmente, se llevó a cabo la recopilación de información general sobre las agencias de viajes en la región. Luego, se procedió a caracterizar detalladamente estas agencias en Manabí, examinando aspectos distintivos y patrones comunes. Finalmente, se evaluó el potencial turístico de la provincia en función del uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC), destacando cómo la implementación efectiva de estas herramientas impacta la comercialización de productos y servicios turísticos en los mercados locales y más allá.

La investigación titulada **“Evaluación de la Comercialización entre las agencias de viajes y los clientes para impulsar la Competitividad del destino Manta”**, tuvo tres fases: la primera fase involucra la caracterización detallada de la oferta de productos y servicios de las agencias locales. La segunda fase se centra en la valoración de la percepción del cliente, analizando sus experiencias y preferencias. Finalmente, la tercera fase se dedica al desarrollo de estrategias destinadas a potenciar la competitividad turística de las

agencias de viajes, aprovechando los hallazgos obtenidos en las fases previas para optimizar la relación comercial y mejorar la posición de Manta como destino turístico.

### 3.4 METODOLOGÍA DE ESTUDIO

Una vez analizadas las metodologías referenciales se proyectó el siguiente diseño metodológico para la investigación, tomando como referencias a (Párraga et al., 2020) y (Palacios y Zambrano, 2021) mismo que está compuesto por 3 fases las cuales se señalan en la (tabla 3); se describió las actividades a realizar, y los apropiados métodos, técnicas y herramientas que contribuirán con el desempeño de las agencias de viajes de turismo en la provincia de Manabí.

**Tabla 3.** Propuesta Metodológica

<b>FASES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MÉTODOS – TÉCNICAS – HERRAMIENTAS</b>
<b>Caracterización de la situación actual de las agencias de viajes de Manabí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la oferta de productos y servicios de las agencias de viajes en Manabí, en relación a su tipología y competencias</li> <li>Identificar el perfil del cliente</li> </ul>	<p><b>Método:</b> Analítico Sintético</p> <p><b>Técnicas:</b> Observación científica, Revisión bibliográfica y Observación de campo</p> <p><b>Herramientas:</b> Cuestionario de encuesta, Sistema de ARCGIS, Sistema SPSS</p>
<b>Evaluación de la calidad de los servicios turísticos proporcionados por las agencias de viaje de Manabí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los factores de competitividad</li> <li>Aplicar el método de expertos</li> <li>Evaluar los factores de competitividad</li> </ul>	<p><b>Métodos:</b> Analítico sintético, Delphi</p> <p><b>Técnicas:</b> Criterios de expertos, Revisión bibliográfica</p> <p><b>Herramientas:</b> Matriz de criterios y Matriz de expertos</p>
<b>Diseño de estrategias de competitividad para la mejora del desempeño de las agencias de viaje de Manabí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer las estrategias de competitividad</li> </ul>	<p><b>Método:</b> Analítico Sintético</p> <p><b>Técnica:</b> Revisión bibliográfica</p> <p><b>Herramientas:</b> Matriz de estrategias 5W2H.</p>

*Fuente.* Elaboración propia con base de (Párraga et al., 2020) y (Palacios y Zambrano, 2021)

### 3.5 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA

**Fase 1. Caracterización de la situación actual de las agencias de viajes de Manabí**

En la primera fase se caracterizó la situación actual de las agencias de viajes de Manabí que respondió al primer objetivo de la investigación del área de estudio, en donde a través del método bibliográfico y analítico-sintético se desarrolló como primera actividad el análisis de la oferta de productos y servicios de las agencias de viajes en Manabí, en relación a su tipología y competencias bajo una revisión bibliográfica.

En la segunda actividad se identificó el perfil del cliente en las agencias de viaje de Manabí, aplicando 384 encuestas a los turistas de los cantones Manta, Portoviejo y Puerto López. Se realizó el cálculo de la muestra mediante el uso de la fórmula de población desconocida.

La fórmula que se ejecutó es la siguiente:

$$n = \frac{Za^2 * p * q}{e^2}$$

**Donde:**

- $Z^2 = 1.96$  al cuadrado, percentil de la distribución normal relacionado con el nivel de confianza seleccionado por el investigador.
- $p$  = probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito) (50%) Note que para  $p = 0.5$  (50%) se obtiene el mayor tamaño de muestra.
- $q$  = probabilidad de que ocurra el evento estudiado (50%)
- $e^2$  = error de estimación máximo aceptado (5%)
- $n$  = tamaño de la muestra requerido

**n= 384,16** Total, de números de encuestas aplicadas

## **Fase 2. Evaluación de la calidad de los servicios turísticos proporcionados**

Para la realización de esta fase se basó en tres actividades: la primera fue la identificación de indicadores de factores de competitividad mediante una revisión bibliográfica en la cual se analizaron los criterios de cuatro autores, de los cuales se seleccionó el listado de indicadores de Zuleta (2023) debido a que los mismos se adaptan adecuadamente a las necesidades de esta investigación; esta actividad se realizó mediante el método analítico sintético. En la segunda actividad se aplicó el método Delphi mediante el cual se seleccionaron nueve

profesionales afines al marketing turístico quienes definieron los indicadores de competitividad que se utilizaron como base para el desarrollo de las estrategias para mejorar el desempeño de las agencias de viajes, se empleó un enfoque analítico-sintético.

En la tercera actividad se ejecutó la evaluación de los indicadores por parte de los expertos, lo cual permitió la validación de los mismos utilizando la herramienta de matriz de criterio, lo cual contribuyó a la organización y análisis de la información recopilada durante el proceso de evaluación para el desarrollo de las estrategias, lo que implicó analizar elementos que influyen en la capacidad de las agencias de viaje para competir en el mercado.

### **Fase 3. Diseño de estrategias de competitividad para la mejora del desempeño de las agencias de viaje en la provincia de Manabí.**

En la fase tres de esta investigación se desarrollaron las estrategias que impulsen la mejora del desempeño de las agencias de viaje para la calidad de servicios turísticos. Se utilizó un enfoque analítico-sintético, respaldado por una revisión bibliográfica. La herramienta clave fue la matriz de estrategias 5W2H, que proporciona una estructura detallada y completa para la planificación e implementación de las mismas. Tomando en consideración las dimensiones de los factores de competitividad se implementaron las oportunidades y ventajas productivas para las agencias de viajes. Una vez que se definieron las estrategias, se estableció el seguimiento, control sistemático y eficiente asegurando el monitoreo e implementación adecuados de las acciones planificadas en el territorio.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES DE MANABÍ

Según el catastro de turismo (2023) realizando una revisión bibliográfica se pudo constatar la mayor afluencia de las agencias de viajes y con mayor operatividad en los cantones más visitados por los turistas que son Manta, Portoviejo y Puerto López, considerados de esta manera por todas las actividades turísticas anuales que ofrecen y por brindar confianza a sus clientes en el tema de la seguridad, lo cual se tomó en cuenta en la investigación, además de los productos y servicios que ofertan las agencias de viaje de los tres cantones.

En el marco de la caracterización de las agencias de viajes en la provincia de Manabí, se llevaron a cabo tres actividades fundamentales durante la primera fase de la investigación. Estas acciones se enfocaron en obtener una comprensión integral del sector, abordando aspectos clave para su análisis y desarrollo. Esta estuvo compuesta por el análisis de los productos y servicios ofrecidos por las agencias de viajes en Manabí; luego de lo cual se centró en la identificación del perfil del cliente que visitan las agencias de viajes.

#### 4.1.1 ANALIZAR LA OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES EN MANABÍ, EN RELACIÓN A SU TIPOLOGÍA Y COMPETENCIAS

Para el cumplimiento de esta actividad fue necesario realizar un análisis de la ley principal emitida por el Ministerio de Turismo del Ecuador-MINTUR el cual detalló el funcionamiento y competencias de las agencias de viajes en el territorio ecuatoriano, de esta manera, se pudo conocer cómo operan estas en base al marco legal.

- La ley de Turismo en su Capítulo II, titulado **de las actividades turísticas y de quienes las ejercen** en el **Art. 8**, explica que *“los establecimientos que requieran el registro de turismo y su respectiva licencia anual de funcionamiento deben acreditar total idoneidad del servicio que está ofreciendo en conjunto con las normas técnicas y de calidad vigente”*. En ese contexto para que las agencias de viajes puedan operar libremente necesitan tener aquellos requisitos, con el fin de evitar posibles engaños,

estos requisitos son competencia de los municipios (MINTUR a, 2016, p.2).

- En el **Art. 9** menciona que *“en el registro se establecerá la clasificación y categoría que le corresponda”* (MINTUR b, 2016, p.2). Es decir que el Ministerio de Turismo hará la respectiva visita al lugar donde está la agencia de viaje que va a registrarse para validar toda la información general, posteriormente brindarle la categoría que puede ser: operadora turística, agencias de viajes mayoristas, internacionales o duales
- El **Capítulo V** titulado **de las categorías** en su **Art. 19** explica que el Ministerio de Turismo *“establecerá las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Las cuales deberán sujetarse a las normas de uso internacional”* (MINTUR b, 2016, p.4).

Así mismo, se hizo una revisión del reglamento de operación e intermediación turística con el fin de conocer cuáles son las tipologías de los establecimientos de operación, y su respectiva competencia dentro del marco legal de turismo en el territorio ecuatoriano, identificando cuatro tipos de agencias, siendo éstas: (ver tabla 4).

**Tabla 4.** Agencias de Viajes por su tipología y competencia

TIPO DE AGENCIA	COMPETENCIA	REGLAMENTACIÓN
Agencias Mayoristas	Organizar y comercializar los servicios o paquetes turísticos principalmente en el exterior	Reglamento de Operación e Intermediación Turística Art 16
Agencias de Viajes Internacional	Se encarga de comercializar directamente con el turista los servicios o paquetes turísticos que proveen las agencias mayoristas	Reglamento de Operación e Intermediación Turística Art 17
Operador turístico	Se encargan del proceso logístico total de los servicios y productos que ofertan	Reglamento de Operación e Intermediación Turística Art 18
Agencias de Viajes Duales	Su competencia es como la de una agencia de viaje internacional y un operador turístico	Reglamento de Operación e Intermediación Turística Art 19

**Fuente.** Elaboración propia en base al reglamento de operación e intermediación turística del Ecuador (2022)

Posterior al análisis del marco legal para el funcionamiento y competencias de las agencias de viajes, se realizó una revisión al catastro turístico actualizado para identificar el total de agencias turísticas que están registradas en la provincia de Manabí, dando como resultado un total de 142 establecimientos clasificados en las categorías antes mencionadas (ver tabla 5).

**Tabla 5.** Cantidad de agencias de viajes registradas en Manabí

CATEGORÍA	CANTIDAD
Agencia de Viajes Mayorista	1
Agencia de Viajes Internacional	26
Operador Turístico	85
Agencia de Viajes Duales	30
<b>Total</b>	<b>142</b>

*Fuente.* Elaboración propia en base al catastro turístico del MINTUR (2022)

El análisis de la tabla previa, que aborda la cantidad de agencias de viajes registradas en Manabí, revela una diversidad significativa en la composición del sector turístico en la provincia. Se observa una presencia destacada de agencias de viajes mayoristas, indicando una oferta considerable de servicios a nivel de distribución y comercialización de paquetes turísticos. La inclusión de agencias de viajes internacionales sugiere una conexión directa con mercados globales, subrayando la internacionalización de las operaciones turísticas en la región.

La presencia de operadores turísticos señala una participación activa en la planificación y ejecución de experiencias turísticas, consolidando la importancia de la gestión integral en el sector. Asimismo, la existencia de agencias de viajes duales resalta la versatilidad de algunas entidades al abordar tanto el mercado mayorista como minorista. Este análisis revela una estructura diversificada que refleja la amplitud de servicios turísticos ofrecidos en Manabí, proporcionando una base valiosa para entender las dinámicas y oportunidades que caracterizan al turismo en la provincia (ver tabla 6).

**Tabla 6.** Agencias de Viajes en Manabí

TIPO DE AGENCIAS	PRODUCTOS	SERVICIOS
<b>Agencia de Viaje Mayorista</b>	<b>Internacional</b> Paquetes turísticos a Miami, Punta Cana, Curacao, Aruba San Andrés, Medellín, Cartagena, Turquía y Dubái. <b>Nacional</b> Paquete turístico a Islas Galápagos.	Venta de tiquete aéreo Asistencia de viajes
<b>Agencias de Viajes Internacionales</b>	<b>Internacional</b> Paquetes turísticos a New York, Miami, Boston, Chicago, Las Vegas, Cancún, Punta Cana, Panamá, Buenos Aires, Cartagena, Lima, Río de Janeiro, Madrid, Barcelona y París. <b>Nacional</b> Paquetes turísticos a Islas Galápagos, Baños de Agua Santa, Salinas, Volcán Chimborazo, Ruinas de Hinca Pirca, Laguna de Quilotoa y Nariz del diablo.	Venta de tiquete aéreo Reservación hoteles Servicio personalizado Asesoría de viajes y visas Envío de encomiendas internacional Envío de valores Seguros de viaje
<b>Agencias de Viajes Duales</b>	<b>Internacional</b> Paquetes turísticos a Turquía, China Dubái, Miami, Ciudad de México, Orlando, Las Vegas, New York,	Asesoría de viajes y visas Renta de vehículos Guianza turística

Punta Cana, Caribe Cubano, Santo Domingo, Cartagena, Medellín, Aruba, San Andrés, Bogotá, Río de Janeiro, Buenos Aires, Machu Pichu, <b>Nacional</b> Paquetes turísticos a Islas Galápagos, Puerto López, Tren Crucero y Baños de Agua Santa.	Venta de tiquete aéreo Reservación hoteles Asesoría para emisión de pasaportes Seguros de viaje Traslados ejecutivos Programación de viajes
--	---

**Fuente.** Elaboración propia en base al catastro turístico del MINTUR (2022)

La tabla anterior recoge de manera exhaustiva la totalidad de las agencias de viajes presentes en la provincia de Manabí. Sin embargo, para el alcance de esta investigación, se concentrará exclusivamente en aquellas establecidas en los mencionados cantones, donde se presume una mayor interacción con turistas y una mayor relevancia en términos de recursos turísticos.

Es esencial destacar que las agencias de viajes seleccionadas para este estudio se caracterizan por tener establecimientos de intermediación físicos. Este modelo de negocio implica la presencia de oficinas físicas, permitiendo un contacto más directo y personalizado con los turistas. Este enfoque se considera relevante para comprender la dinámica de la oferta de servicios turísticos y garantizar una representación precisa de las interacciones entre las agencias y los visitantes.

En la presente investigación, se ha optado por centrar la atención en las agencias de viajes ubicadas en los cantones de Portoviejo, Manta y Puerto López, considerados como los epicentros turísticos de la provincia de Manabí. Esta selección se basa en la notable afluencia de turistas que estos territorios experimentan, así como en la abundancia de recursos y atractivos turísticos que los caracterizan, otorgándoles una ponderación significativa en el panorama turístico regional.

### **Operadoras turísticas de Manta**

Las operadoras turísticas en el cantón Manta muestran, en su mayoría, un adecuado cumplimiento del reglamento de operación turística nacional al centrarse en destinos locales o nacionales, como lo estipula la ley correspondiente. Ofrecen una variedad de servicios que incluyen cursos de buceo y glaciares, hospedaje, restauración, renta de yates, entre otros. Sin embargo, se destaca que Kuntur es la única operadora que presenta una expedición a la montaña de Huayhusah, ubicada en Perú, lo que sugiere un

desvío de los lineamientos establecidos para operadoras y una competencia diferente dentro de esta categoría.

Es esencial señalar que cuando una operadora turística no cumple con los lineamientos establecidos, pueden surgir problemas como la falta de calidad en el servicio, el incumplimiento de horarios, el manejo deficiente de la seguridad y la decepción en la experiencia del cliente. En la tabla 7 se presentan los productos y servicios de los operadores turísticos registrados en Manta y en la figura #3 la ubicación de las 12 operadoras en el cantón Manta.

**Tabla 7.** Productos y Servicios de los operadores turísticos registrados en Manta

<b>OPERADORAS TURÍSTICAS</b>	<b>PRODUCTOS</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO</b>
<b>Narwell, Kontiki Expeditions y Evenmar S.A.S.</b>	Paquete Manabí mega diverso, full day Isla la Plata, excursión en yate y ruta del sombrero de paja toquilla.	Chárter de yates, curso de buceo en aguas profundas.	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar
<b>Spondylus Mora Travel, Monkeys Tour, AQUATUOR y Aventuras Acuáticas Rodríguez Avar S.A.</b>	Full day avistamiento de ballenas jorobadas, snorkeling, Paseo Fluvial y pesca deportiva.	Renta de moto acuática.	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar
<b>Hola Aventura</b>	Recorrido en buggies, full day en Pacoche.	Renta de yates, renta de motos acuáticas, renta de cañas de pesca.	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar
<b>Escuela Humboldt kites y Kite Ecuador</b>	Full day avistamiento de ballenas en kitesurf.	Hospedaje, restauración, cursos de kitesurf, renta de equipo para kitesurf, taller de reparación para kitesurf.	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar
<b>Kuntur</b>	Paquetes turísticos a Cuicocha, Volcán Cayambe, Volcán Chimborazo, Huayhusah-Perú Papallacta y Quilotoa.	Curso de glaciares, Guianza profesional.	No cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar

**Fuente.** Elaboración propia en base al catastro turístico del MINTUR (2022)



**Figura 3.** Mapa de la ubicación de las 12 operadoras turísticas del cantón Manta

*Fuente.* Elaboración propia en ArcGIS

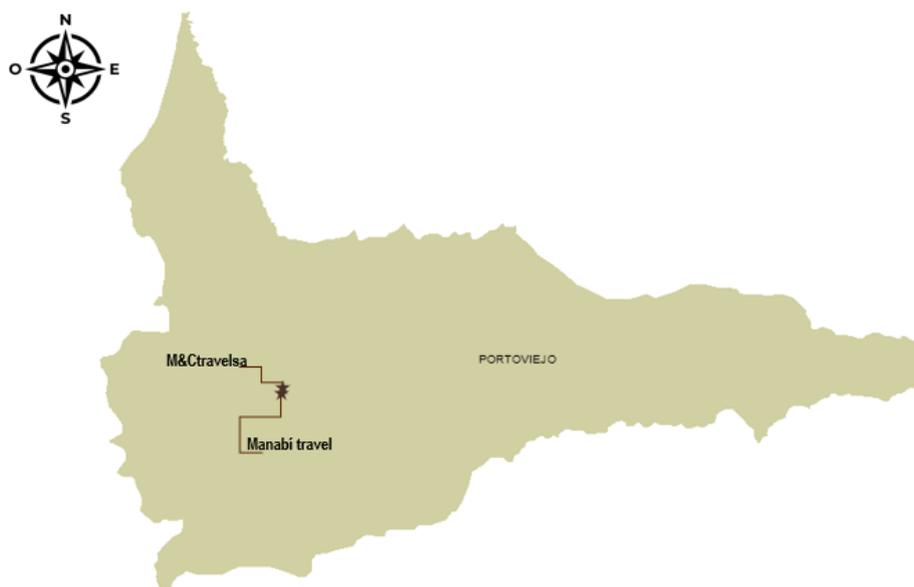
### Operadoras turísticas de Portoviejo

A pesar de que en Portoviejo solo se identificaron dos operadoras turísticas, ninguna cumple con los requisitos establecidos por el reglamento de operación e intermediación del Ecuador. M&C Travel S.A se dedica a la venta de boletos aéreos, lo cual representa una competencia directa para las agencias de viajes internacionales. Por otro lado, Manabí Travel está registrada como operadora, pero comercializa todos sus productos y servicios como si fuera una agencia de viajes dual. Este hecho sugiere que el Ministerio de Turismo no realiza un seguimiento adecuado para verificar el cumplimiento de las categorías asignadas según la ley, como se evidencia en la Tabla 8 y la Figura #4.

**Tabla 8.** Productos y Servicios de los operadores turísticos registrados en Portoviejo

OPERADORAS TURÍSTICAS	PRODUCTOS	SERVICIOS	CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO
M&C Travel S. A	Paquetes turísticos a Cuenca, Baños, Puyo, Mindo, Galápagos y Quilotoa.	Venta de boletos aéreos, Guianza turística.	No cumple con lo que le corresponde ofertar según su competencia
Manabí Travel	Paquete turístico a Panamá, Medellín, Cartagena, Rio de Janeiro, Miami, Aruba, Cancún y Galápagos.	Venta de boletos aéreos, tramite de visados, venta de seguros de viaje.	No cumple con el registro de tipo de agencia y de lo que oferta

*Fuente.* Elaboración propia en base al catastro turístico del MINTUR (2022)



**Figura 4.** Mapa de la ubicación de las 2 operadoras turísticas del cantón Portoviejo

*Fuente.* Elaboración propia en ArcGIS

### Operadoras turísticas de Puerto López

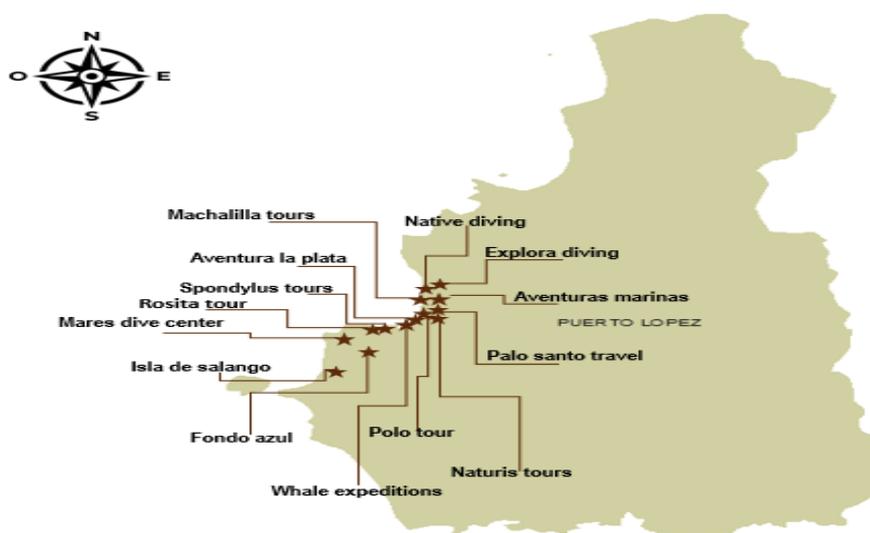
Los operadores turísticos registrados en Puerto López si cumplen lo que indica el reglamento nacional, la mayoría de estos establecimientos ofertan los mismos productos locales que son full days sobre avistamiento de ballenas, recorrido a la playa los frailes, paseo fluvial, entre otros, por otra parte, algunos de los servicios que promocionan son; cursos de Diving, renta de yates y Hospedaje, cabe mencionar que por la cantidad de operadores que existen en este territorio la competitividad es muy significativa (ver tabla 9) y (figura 5) donde se muestran las 14 operadoras del cantón Puerto López.

**Tabla 9.** Productos y Servicios de los operadores turísticos registrados en Puerto López

OPERADORAS TURÍSTICAS	PRODUCTOS	SERVICIOS	CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO
<b>Pololo Tour</b>	Full days sobre avistamiento de ballenas, paquetes turísticos al volcán Cayambe, Baños, Cotopaxi, Mitad del Mundo, y Galápagos	Guianza turística y renta de Yates.	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar
<b>Machalilla Tours, Aventura la Plata, Whale Expeditions, Naturis, Palo Santo Travel, Rosita Tour, Spondylus Tours, Isla Salango, Aventuras Marinas y Fondo Azul</b>	Full days sobre avistamiento de ballenas, Isla la Plata, recorrido a la playa los frailes, Pesca Deportiva, y comuna de agua blanca.	Guianza turística, Charters de Yate y Hospedaje, Renta de Caña de Pescar.	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar

<b>Native Diving y Mares Dives Center</b>	Full day sobre buceo en corales marinos, avistamiento de ballenas, ruta científica, Bola de Oro	Cursos de Diving	Si cumple con lo que establece el reglamento de lo que puede ofertar
---	---	------------------	--

*Fuente.* Elaboración propia en base al catastro turístico del MINTUR (2022)



**Figura 5.** Mapa de la ubicación de las 12 operadoras turísticas del cantón Puerto López

*Fuente.* Elaboración propia en ArcGIS

#### 4.1.2 IDENTIFICAR EL PERFIL DEL CLIENTE

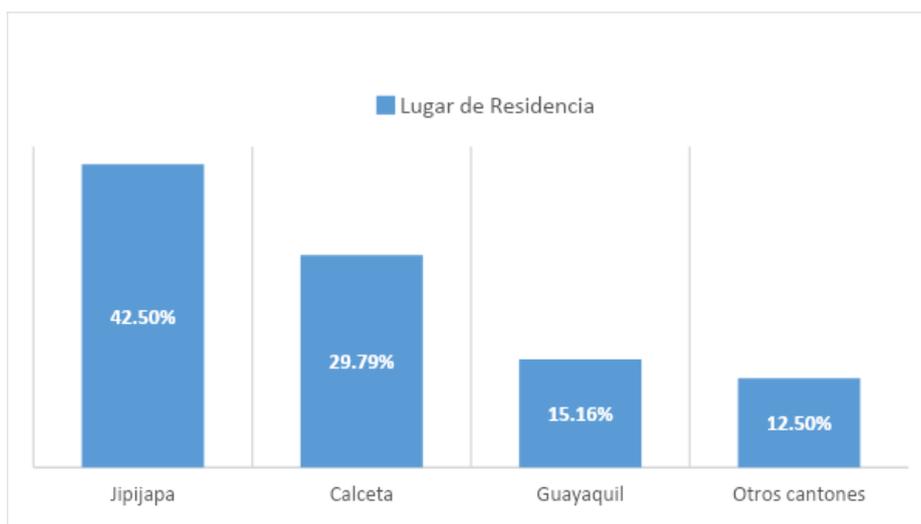
Para determinar el perfil del cliente en las agencias de viaje en la provincia de Manabí, se llevó a cabo un estudio mediante encuestas aplicadas a 384 personas que visitaron operadoras turísticas en los cantones de Manta, Portoviejo y Puerto López de manera presencial y virtual del 3 al 30 de junio de 2023. Estas encuestas se realizaron con el objetivo de profundizar en las preferencias y motivaciones que impulsan a los individuos a elegir específicamente estas agencias de viaje en las mencionadas ciudades. Los resultados obtenidos ofrecen una visión detallada sobre los factores que influyen en la elección de servicios turísticos, proporcionando valiosa información sobre las expectativas, necesidades y percepciones de los consumidores, contribuyendo así al entendimiento de las dinámicas del mercado turístico en Manabí.

Tabla 10. Edad

	Respuestas	Porcentaje de casos
18-30	157	40,7%
35-50	200	35,0%
60-70	27	27,0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente.* Elaboración propia.

En base a los resultados obtenidos respecto a las edades de los clientes que visitan los tres cantones Manta, Portoviejo y Puerto López se tiene como resultado el segmento de jóvenes en un rango de 18-30 años dando un porcentaje de 40%, así también los adultos de 35-50 años con un porcentaje de 35,0% y por último la afluencia menor de los adultos mayores entre 60-70 años dando un porcentaje de 27,0%.



**Figura 6.** Lugar de residencia de los encuestados

*Fuente.* Elaboración propia

La figura 6 presenta datos reveladores sobre la procedencia de los usuarios de operadoras en los cantones Manta, Portoviejo y Puerto López, obtenidos a través de encuestas. Se destaca que el 42,50% de los encuestados son residentes del cantón Jipijapa, indicando una fuerte presencia local. Sorprendentemente, el 29,79% proviene de Calceta, evidenciando una relevancia significativa. Además, se observa una representación diversa con un 15,16% de participantes provenientes de Guayaquil y un 12,50% de otros cantones como Portoviejo, Pedernales, Junín, Ibarra, Chone y Cuenca. Estos resultados ofrecen una visión

clara de la demografía de usuarios, brindando información valiosa para estrategias y decisiones operativas.

**Tabla 11.** Grupo de viaje

	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje de casos</b>
Solo	106	27,7%
En pareja	15	3,9%
Grupo de amigos	57	14,9%
En familia	206	53,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente.* Elaboración propia

La tabla 11 revela patrones interesantes sobre el comportamiento de los usuarios de operadoras en los cantones Manta, Portoviejo y Puerto López, según una encuesta. Destaca que el 27,7% de los encuestados viajan solos, sugiriendo una preferencia por la independencia en los desplazamientos. Por otro lado, el 14,9% prefiere la compañía de amigos, indicando una tendencia social en un segmento significativo. Sin embargo, el dato más prominente es que el 53,5% elige viajar en familia, resaltando la importancia de los viajes familiares en la región. Notablemente, solo el 3,9% opta por viajar en pareja, señalando una menor preferencia por este tipo de compañía en comparación con otras dinámicas sociales.

**Tabla 12.** Tipo de modalidad y confiabilidad

	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje de casos</b>
Online	275	71,5%
Presencial	109	28,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente.* Elaboración propia

El análisis de la tabla 12 revela patrones significativos en el comportamiento de los usuarios de operadoras turísticas en los cantones de Manta, Portoviejo y Puerto López. Según la encuesta, el 71,5% de los participantes opta por realizar sus compras de productos o servicios de manera online, destacando la creciente preferencia por plataformas digitales. Este dato sugiere una creciente digitalización en el sector turístico de la región. Por otro lado, el 28,5% aún prefiere el método tradicional, visitando las oficinas físicas de las operadoras. Este hallazgo subraya la importancia de mantener canales de atención presenciales para atender las necesidades de esta parte de la población.

**Tabla 13.** Medios de búsquedas

	Respuestas	Porcentaje de casos
Instagram	90	23,4%
Facebook	110	28,7%
Twitter	11	2,9%
WhatsApp	73	18,9%
Metabuscadores	23	6,1%
Correo electrónico	15	3,8%
Webzines	47	12,3%
Otros	15	3,9%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Elaboración propia

La tabla 13 revela las preferencias de búsqueda de los usuarios de operadoras en los cantones Manta, Portoviejo y Puerto López, según una encuesta. Destaca que el 28,7% prefiere facebook, seguido por instagram con un 23,4%. twitter y metabuscadores tienen una participación menor, con 2,9% y 6,1% respectivamente. La comunicación a través de WhatsApp representa el 18,9%, mientras que el uso de correo electrónico es del 3,8%. Resulta interesante observar que un 12,3% utiliza webzines y un 3,9% opta por otros medios. Estos datos sugieren la diversidad en las plataformas de búsqueda, con un claro dominio de las redes sociales como facebook e instagram.

**Tabla 14.** Motivo del viaje

	Respuestas	Porcentaje de casos
Conseguir un mejor precio	96	24,9%
Reducir la incertidumbre sobre el viaje	16	4,2%
Acceder a una mayor variedad de destinos y/o servicios	63	16,3%
Reducir el tiempo de búsqueda	48	12,5%
Seguridad	136	35,4%
Alternativas y tendencias	25	6,7%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La tabla 14 revela resultados valiosos sobre los motivos de viaje de los encuestados. Destaca que un 24,9% busca obtener un mejor precio, mientras que un 4,2% viaja para reducir la incertidumbre sobre su travesía. Un significativo 16,3% busca acceder a una mayor variedad de destinos y servicios, y un 12,5% viaja con el objetivo de reducir el tiempo de búsqueda. La seguridad se posiciona como un factor clave, siendo el motivo principal para el 35,4% de los encuestados. Además, el 6,7% elige viajar por alternativas y tendencias

emergentes. Estos datos reflejan la diversidad de motivaciones que influyen en las decisiones de viaje.

**Tabla 15.** Razón del viaje

	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje de casos</b>
Negocios/Profesional	25	6,6%
Ocio	51	13,3%
Investigaciones	6	1,5%
Salud	23	6,1%
Eventos	12	3,2%
Turismo y cultura	118	30,6%
Visitas a familiares	104	27,1%
Estudios	45	11,6%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Elaboración propia

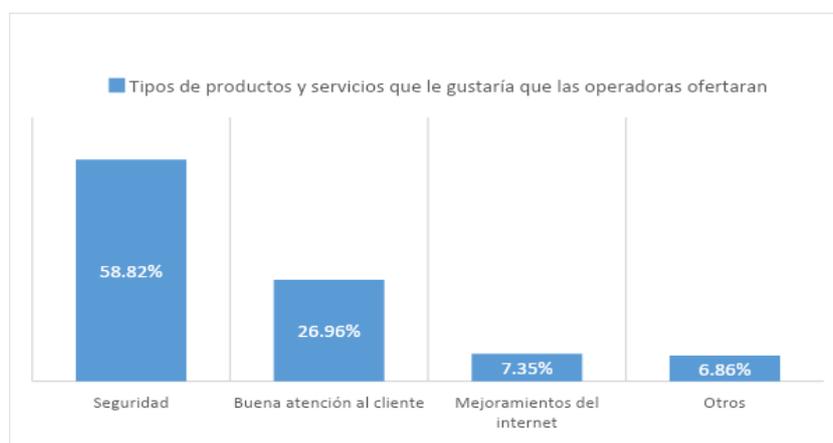
La tabla 15 revela las diversas motivaciones de los encuestados para viajar. Destaca que el 30,6% viaja por turismo y cultura, seguido de un significativo 27,1% que lo hace por visitas familiares. Los motivos de ocio representan el 13,3%, mientras que un 11,6% viaja con fines de estudio. Los viajes por negocios/profesionales constituyen el 6,6%, y el 6,1% se desplaza por razones de salud. Eventos e investigaciones representan el 3,2% y el 1,5% respectivamente. Este análisis refleja una diversidad de motivaciones, siendo el turismo cultural y las visitas familiares los principales impulsores de los desplazamientos.

**Tabla 16.** Tipo de servicios contratados a una operadora turística

	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje de casos</b>
Transporte y alojamiento	94	24,5%
Paquete turístico todo incluido	60	15,6%
Circuitos Turísticos	18	4,8%
Traslado	39	10,2%
Viajes de Compras	15	3,9%
Cruceros	7	1,7%
Wedding planner	3	0,9%
Renta de autos	6	1,6%
Renta de buses	10	2,7%
Guías de Viajes	40	10,4%
Congresos y Seminarios	3	0,9%
Intercambios Estudiantiles	2	0,4%
Excursiones Locales	10	2,6%
Seguro de Viajes	15	3,9%
Visas y permisos	22	5,8%
Compra los boletos de viajes	39	10,2%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Elaboración propia

La tabla 16 revela la diversidad en los servicios contratados a operadoras turísticas por parte de los encuestados. El 24,5% opta por servicios de transporte y alojamiento, siendo la categoría más popular. Los paquetes turísticos todo incluido representan el 15,6%, seguidos por circuitos turísticos con el 4,8%. El 10,2% busca servicios de traslado, mientras que el 10,4% valora la asistencia de guías de viajes. Destacan el 5,8% que confía en la operadora para comprar boletos de viaje y el 3,9% que elige seguros de viajes. Aunque algunos servicios como intercambios estudiantiles y congresos tienen una demanda más baja, la variedad refleja la complejidad de las necesidades del consumidor en la planificación de viajes, subrayando la importancia de que las operadoras diversifiquen sus ofertas.



**Figura 7.** Tipo de productos y servicios que le gustaría que las operadoras implementan

**Fuente.** Elaboración propia

La figura 7 revela las preferencias de los encuestados respecto a los productos y servicios deseados de las operadoras. El 58.82% destaca la importancia de la seguridad, evidenciando una clara prioridad en este aspecto. La buena atención al cliente sigue con un 26.96%, indicando la relevancia de un servicio personalizado. Mejoramiento del internet representa el 7.35%, subrayando la necesidad de conectividad eficiente. Otros servicios obtienen el 6.86%, mostrando una demanda diversificada. Estos resultados reflejan la importancia de la seguridad y atención al cliente en la percepción de los encuestados, así como la necesidad de mejoras en la conectividad y la oferta de servicios adicionales.

**Tabla 17.** Nivel de calidad de productos y servicios contratados

	Respuestas	Porcentaje de casos
Muy Satisfecho	157	40,7%
Satisfecho	227	59,3%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 17 refleja un análisis detallado del nivel de calidad de productos y servicios contratados. Notablemente, el 40,7% de los encuestados expresó estar "muy satisfecho", mientras que el 59,3% indicó estar "satisfecho". Este resultado revela una tendencia positiva en la satisfacción del cliente, con una mayoría que percibe de manera favorable los productos y servicios ofrecidos. La cifra significativa de "muy satisfecho" sugiere un alto grado de cumplimiento de las expectativas, lo que podría ser un indicador de calidad y eficacia en las ofertas de las operadoras turísticas evaluadas.

**Tabla 18.** Perfil del cliente

Variabes	Característica	Porcentaje
Edad	18-30	40,0%
Lugar de residencia	Jipijapa	42,50%
Grupo de Viaje	Familia	53,5%
Modalidad de reserva	Online	71,5%
Medios de búsqueda	Facebook	28,7%
Motivo de viaje	Seguridad	35,4%
Servicios contratados	Transporte y alojamiento	24,5%
Razón de viaje	Turismo y Cultura	30,6%
Nivel de calidad de productos y servicios	Satisfecho	59,3%

**Fuente.** Elaboración propia.

Se obtuvo como resultado los porcentajes más altos mediante las encuestas realizadas a los clientes en los 3 cantones ya mencionados, destacando como las variables que tienen mayor relevancia: la edad, entre 18-30 años con un 40,0%, el lugar de residencia, Jipijapa con el 42,50%, además, el grupo de viaje que realizan en familia con un 53,5%, la modalidad de reserva online con un 71,5%, el medio de búsqueda más frecuente, Facebook con un porcentaje de 28,7%, el motivo de viaje que hace que visiten los destinos turísticos es por el factor seguridad teniendo como resultado un 35,4%, así también los servicios contratados con mejores ofertas de los servicios de transporte y alojamiento con un 24,5%, se consideró la razón de viaje que realizan por turismo y cultura con

un 30,6% y por último el nivel de satisfacción en relación a la calidad de los productos y servicios que las agencias brindan a sus clientes con un porcentaje del 59,3%.

## **4.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS PROPORCIONADO POR LAS AGENCIAS DE VIAJE DE MANABÍ**

La segunda fase se enfoca en medir y mejorar la calidad de los servicios turísticos ofrecidos por las agencias de viaje en la provincia de Manabí. En esta etapa se desarrolló la identificación de los factores de competitividad mediante una revisión bibliográfica y análisis de referentes más pertinentes al objeto de la investigación; además de la aplicación del método Delphi a través del criterio de expertos para la evaluación de los mismos, con el fin de fortalecer la calidad de los servicios turísticos en Manabí, permitiendo que las agencias de viaje mejoren su oferta y proporcionen experiencias más satisfactorias al cliente.

### **4.2.1 IDENTIFICAR LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD**

Para el cumplimiento de la presente actividad, fue necesario realizar una investigación bibliográfica, lo cual permitió identificar los factores de competitividad en agencias de viajes, es importante mencionar que el desarrollo de esta fase parte de la literatura citada a continuación.

- Cobeña (2021) indica que la determinación de los factores de competitividad implica estudiar o evaluar el **macroentorno** y **microentorno** empresarial con el fin de tener una perspectiva clara en base a la competitividad.
- Por otra parte, Palacios y Zambrano (2021) consideran dimensiones como: **Producción, Marketing, Administración, finanzas, tecnología y calidad**. Se enfocan en los mencionados indicadores porque la parte productiva está enlazada con el proceso de servicio, mientras que la mercadotecnia es la encargada de plantear estrategias para la respectiva comercialización, lo administrativo vela por el buen funcionamiento interno, el análisis financiero se encarga de las finanzas, la tecnología abarca mejora en la gestión o producción, finalmente, la calidad evalúa el producto final.

- Así mismo, Cevallos (2022) indica que los factores de competitividad en las agencias de viajes principalmente son los aspectos que establecen el **éxito empresarial**.
- Zuleta et al (2023) identificaron las respectivas dimensiones de las agencias de viajes y asignaron indicadores por cada una de ellas resultando un total de 4 dimensiones siendo estas; **Cliente-mercado, Económico-financiero, Imagen de la AAVV, gestión de RR. HH y tecnología e innovación.**

**Tabla 19.** Factores de competitividad en las agencias de viajes

Dimensiones de las AAVV	Indicadores
<b>Cliente-Mercado</b>	Precios competitivos
	Fidelización del cliente
	Cartera de producto
	Volumen de negocios
<b>Económico-Financiero</b>	Liquidez General
	Solvencia
	Endeudamiento
	Rentabilidad sobre ventas
	Rentabilidad económica
<b>Imagen de la AA. VV</b>	Imagen o prestigio de la marca
	Calidad del servicio
	Sitio web
	Redes Sociales
	Edad de la AA. VV
<b>Gestión de RR. HH</b>	Formación continua del personal
	Compensaciones y beneficios
	Balances de trabajo y otras obligaciones
	Experiencia del profesional
<b>Tecnología e innovación</b>	Tasa de innovación
	Software
	Hardware
	Consultoría y asistencia técnica
	Madurez digital

*Fuente.* Zuleta.et al (2023)

Para la selección de los factores de competitividad se eligió al autor Zuleta.et al (2023) ya que, la evaluación de esta variable en las agencias de viajes de Manabí, brinda resultados valiosos para el diseño de las estrategias y la mejora continua de las AAVV.

#### **4.2.2 APLICACIÓN DE CRITERIO DE EXPERTOS**

##### **- MÉTODO DELPHI**

Para la ejecución de esta actividad se seleccionaron varios profesionales que evaluaron minuciosamente la información para garantizar su relevancia y exactitud, considerando áreas del conocimiento afines a la investigación como:

- Experiencia en turismo o profesiones afines.
- Que desempeñe o haya desempeñado cargos con conocimiento en marketing turístico.

Como etapa inicial, se elaboró una matriz de información personal de los posibles expertos que participaron en el proceso de evaluación, en cuanto al nivel de conocimiento del objeto de estudio, se logró contactar a 16 expertos, de los cuales solo de 9 de ellos se obtuvo respuesta y los mismos se encargaron de aportar distintas percepciones acerca del marketing turístico: (ver tabla 20).

**Tabla 20.** Matriz de Expertos

N° DE EXPERTOS	NOMBRES	ESPECIALIDAD	AÑOS DE EXPERIENCIA
E1			
E2			
E3			
E4			
E5			
E6			
E7			
E8			
E9			

*Fuente.* Elaboración propia

La evaluación realizada a los expertos consistió en señalar con una X en una escala valorativa del 1-10, la cual muestra el nivel de percepción que poseen sobre la investigación y en el ámbito del marketing turístico, a partir de aquello se calcula el coeficiente de conocimiento o información (CK) (tabla 21).

**Tabla 21.** Matriz de Expertos

N° DE EXPERTOS	NOMBRES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	CK
E1												
E2												
E3												
E4												
E5												
E6												
E7												
E8												
E9												

*Fuente.* Elaboración propia

Se seleccionaron 9 expertos que aporten al desarrollo de la investigación, tal y como indica la matriz, todos tienen estudios o especialidad en profesiones afines

con el turismo, así mismo, es notoria la experiencia. Posteriormente, se evaluó el grado de conocimiento de los especialistas sobre la temática. (ver tabla 22).

**Tabla 22.** Matriz de Expertos

N° DE EXPERTOS	NOMBRES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	CK
E1	Mg. Gema Pincay									X		0,90
E2	Mg. Juan Rosero										X	1
E3	Mg. Luis Mejías										X	1
E4	Mg. Gema Montesdeoca									X		0,90
E5	Mg. Karen Piloso										X	1
E6	Mg. Sandra Campos										X	1
E7	Mg. Ramón Rivadeneira										X	1
E8	Mg. Milton Bravo										X	1
E9	Mg. María José Valarezo										X	1

*Fuente.* Elaboración propia

Luego de la agrupación de expertos, mediante una escala del 1-10, se pudo obtener como resultado el coeficiente de conocimiento CK, mismo que en su mayoría puntuó 10.

Mediante la selección de los expertos se creó la matriz, como recurso estratégico y organizativo diseñado para identificar, categorizar y resaltar a profesionales destacados en el ámbito del marketing turístico. Esta matriz recopila datos esenciales sobre un grupo selecto de expertos, elegidos cuidadosamente por su experiencia, conocimientos y contribuciones significativas en el campo (ver tabla 23).

**Tabla 23.** Matriz de Expertos

N° DE EXPERTOS	NOMBRES	ESPECIALIDAD	AÑOS DE EXPERIENCIA
E1	Gema Pincay	Magister en Marketing Digital	2 años
E2	Juan Rosero	Magister en Marketing y Relaciones Internacionales	3 años
E3	Luis Mejía	Magister en Marketing Digital	12 años
E4	Gema Montesdeoca	Magister en Dirección de comunicación empresarial	3 años
E5	Karen Piloso	Magister en Marketing Digital	15 años
E6	Sandra Campos	Magister en Gestión y planificación de proyectos agroturísticos y ecológicos	15 años

E7	Ramón Rivadeneira	Magister en Industria cárnica, emprendimientos y estudios de mercado	13 años
E8	Milton Bravo	Magister en Turismo Sostenible	18 años
E9	María José Valarezo	Magister en Administración de empresas	10 años

**Fuente.** Elaboración propia

La matriz proporciona información detallada sobre cada experto, ofreciendo una visión completa de sus cualificaciones y trayectorias profesionales, con elementos clave como nombres, especialidad, años de experiencia y afiliaciones institucionales.

#### 4.2.3 EVALUAR LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD

Para la validación de los factores de competitividad fue necesario el planteamiento de un cuestionario que contuviera los 28 indicadores agregando la dimensión de sostenibilidad ambiental, luego cada experto analizó si estos contribuyen con la investigación. Para identificar los factores de competitividad en agencias de viajes se requiere la validación de estándares por parte de especialistas en marketing turístico.

**Tabla 24.** Matriz indicadores a evaluar

Dimensiones de las AAVV	Indicadores
Cliente-Mercado	Precios competitivos
	Fidelización del cliente
	Cartera de producto
	Volumen de negocios
Económico-Financiero	Liquidez General
	Solvencia
	Endeudamiento
	Rentabilidad sobre ventas
	Rentabilidad económica
Imagen de la AA. VV	Imagen o prestigio de la marca
	Calidad del servicio
	Sitio web
	Redes Sociales
	Edad de la AA. VV
Gestión de RR. HH	Formación continua del personal
	Compensaciones y beneficios
	Balances de trabajo y otras obligaciones
	Experiencia del profesional
Tecnología e innovación	Tasa de innovación
	Software
	Hardware
	Consultoría y asistencia técnica
Sostenibilidad Ambiental	Madurez digital
	transporte alternativo
	certificación ambiental
	Guías expertos en turismo sostenible lineamientos para visitas turísticas a sitios naturales y culturales

**Fuente.** Elaboración propia en base a Zuleta.et al (2023)

Los resultados se basaron en la puntuación más alta asignada a cada indicador, consolidando la percepción de los expertos sobre la relevancia de los factores de competitividad en diversas áreas. Este enfoque integral, que abarca desde la satisfacción del cliente hasta la sostenibilidad ambiental, asegura una evaluación completa de la competitividad en las agencias de viajes, brindando resultados valiosos para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua (ver tabla 25).

**Tabla 25.** Matriz indicadores a evaluar

DIMENSIONES CON SUS RESPECTIVOS INDICADORES	RESPUESTAS (SI)	RESPUESTAS (NO)
<b>Cliente-Mercado</b>		
Precios competitivos	8	1
Fidelización del cliente	7	2
Cartera de producto	6	3
Volumen de negocios	7	2
<b>Económico-Financiero</b>		
Liquidez General	5	4
Solvencia	7	2
Endeudamiento	5	4
Rentabilidad sobre ventas	6	3
Rentabilidad económica	7	2
<b>Imagen de la AA. VV</b>		
Imagen o prestigio de la marca	7	2
Calidad del servicio	9	
Buena presencia del personal en contacto	7	2
Variedad de oferta	7	2
Capacidad técnica del guía	7	2
Idiomas	3	6
Estado de los vínculos	3	6
Precios acordes a las prestaciones	8	1
Edad de la AA. VV	3	6
<b>Gestión de RR. HH</b>		
Formación continua del personal	7	2
Compensaciones y beneficios	7	2
Balances de trabajo y otras obligaciones	4	5
Experiencia del profesional	9	
<b>Tecnología e innovación</b>		
Tasa de innovación	7	2
IT Manager o encargado de tecnología	3	6
sistemas de pago digitales	8	1
Redes Sociales	9	
campañas digitales	7	2
Design Thinking	7	2
Sitio web	7	2
Software	3	6
Hardware	4	5

Consultoría y asistencia técnica	5	4
Madurez digital	8	1
<b>Sostenibilidad Ambiental</b>		
transporte alternativo	3	6
certificación ambiental	6	3
Guías expertos en turismo sostenible	7	2
lineamientos para visitas turísticas a sitios naturales y culturales	9	
Protección vida silvestre	7	2

*Fuente.* Elaboración propia en base a Zuleta et al (2023)

La evaluación de los expertos dio como resultado los indicadores que se utilizarían para la medición de la competitividad en las operadoras turísticas, por lo cual, fue necesario identificar factores internos y externos, que permitan evaluar aquellas características fundamentales de estas empresas turísticas, cuya clasificación quedó de la siguiente manera:

**Tabla 26.** Matriz de indicadores seleccionado

DIMENSIONES CON SUS RESPECTIVOS INDICADORES	RESPUESTAS
	<b>Ciente-Mercado</b>
	Precios competitivos Fidelización del cliente Cartera de producto Volumen de negocios
	<b>Económico-Financiero</b>
	Liquidez General Solvencia Endeudamiento Rentabilidad sobre ventas Rentabilidad económica
	<b>Imagen de la AA. VV</b>
	Imagen o prestigio de la marca Calidad del servicio Buena presencia del personal en contacto Variedad de oferta Capacidad técnica del guía Precios acordes a las prestaciones
	<b>Gestión de RR. HH</b>
	Formación continua del personal Compensaciones y beneficios Experiencia del profesional
	<b>Tecnología e innovación</b>
	Tasa de innovación Sistemas de pago digitales Redes Sociales Campañas digitales Design Thinking Sitio web Consultoría y asistencia técnica Madurez digital
	<b>Sostenibilidad Ambiental</b>

*Fuente.* Elaboración propia

Estos aspectos fueron tomados en cuenta desde un punto de vista interno, los expertos consideran importante medir la competitividad enfocándose en dos ejes primordiales que son; la capacidad de competir en el mercado, y el desempeño a largo plazo, dando un total de 27 indicadores aprobados.

### **4.3 DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DE LAS AGENCIAS DE VIAJE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ**

En esta fase, orientada al fortalecimiento de la competitividad turística de las Agencias de Viajes y Turismo de la provincia de Manabí, se elaboraron estrategias basadas en la información recopilada en fases previas. La estructuración de estas estrategias se apoyó en los datos obtenidos, considerando también los desafíos identificados durante el diagnóstico turístico. Posteriormente, se delinearón estrategias específicas para las agencias de viajes seleccionadas.

#### **4.3.1 ESTABLECER LAS ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD**

Mediante la selección de los expertos para la validación de indicadores, se concluye que se debe desarrollar estrategias relacionadas con las dimensiones de los factores de competitividad. En este contexto, establecer destrezas de competitividad para las agencias de viaje implica no solo la adaptación a las tendencias del mercado, sino también la creación de propuestas de valor únicas que destaquen en la mente de los clientes, fomentando así la fidelización y el crecimiento sostenible en un sector tan dinámico.

Un problema estratégico general surge ante la posibilidad de que surjan destinos más atractivos como competidores principales, sin innovar, lo que podría dar paso a la aparición de nuevas agencias con servicios superiores, generando implicaciones en el ámbito de estudio. En un entorno donde la tecnología transforma constantemente las formas de planificar y reservar viajes, estas agencias deben adaptarse y anticipar las necesidades cambiantes de los clientes.

Como solución estratégica general se propone la diferenciación a través de ofertas personalizadas, la incorporación de tecnologías innovadoras como para mejorar la experiencia del cliente, y la colaboración con proveedores locales para ofrecer experiencias auténticas, son aspectos esenciales. Además, la capacidad de mantener una presencia sólida en línea, aprovechando las plataformas digitales y las redes sociales, se convierte en un elemento crucial para llegar a un público cada vez más conectado.

**Tabla 27.** Estrategias de competitividad

	Ampliar la oferta de servicios turísticos, incluyendo paquetes especializados, experiencias únicas y actividades innovadoras que destaquen frente a la competencia.
<b>Cliente-Mercado</b>	Establecer colaboraciones con proveedores locales, hoteles, restaurantes y empresas de transporte para fortalecer la red de servicios y ofrecer paquetes más atractivos.
	Implementar programas de fidelización para los clientes frecuentes, incentivando la repetición de negocios y la recomendación a través de descuentos, beneficios exclusivos y promociones especiales.
<b>Económico-Financiero</b>	Invertir en la diversificación de ventas en diferentes áreas para mejorar la calidad del servicio y así incrementar los ingresos de las AAVV.
<b>Imagen de la AA. VV</b>	Aumentar la presencia en eventos y ferias turísticas regionales e internacionales para promover las agencias de viajes de Manabí, establecer contactos y atraer a nuevos clientes.
<b>Gestión de RR. HH</b>	Establece protocolos claros para abordar conflictos en el lugar de trabajo y proporciona recursos para la resolución de problemas de manera efectiva.
	Implementar programas de capacitación para mejorar las habilidades del personal en áreas clave, como servicio al cliente, conocimientos sobre destinos turísticos y uso de herramientas tecnológicas.
<b>Tecnología e innovación</b>	Implementar estrategias digitales agresivas, aprovechando las redes sociales, plataformas en línea y tecnologías emergentes para llegar a un público más amplio y mejorar la visibilidad de las agencias.
	Destacar destinos únicos y poco explorados en Manabí, resaltando sus atractivos naturales, culturales y aventuras para atraer a un segmento de mercado más específico.
<b>Sostenibilidad Ambiental</b>	Enfocarse en prácticas turísticas sostenibles y responsables, destacando el compromiso ambiental y cultural, lo que puede atraer a un segmento de mercado preocupado por la sostenibilidad.

*Fuente.* Elaboración propia

Se delinearán estrategias para potenciar la competitividad turística en las agencias de viajes de Manabí, detalladas en la matriz 5W2H (ver tabla 28), que describe de manera exhaustiva cómo se implementarán las estrategias, quién será responsable, dónde se llevarán a cabo, cuándo se ejecutarán y la justificación de cada una.

**Tabla 28.** Matriz 5W2H con las estrategias para aumentar la competitividad turística en las AAVV de Manabí.

<b>AGENCIAS DE VIAJES DE MANABÍ</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>CÓMO HACERLO</b>	<b>QUIÉN DEBE HACERLO</b>	<b>DÓNDE HACERLO</b>	<b>CUANDO SE HARÁ</b>
<b>Cliente - mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar la oferta de servicios turísticos, incluyendo paquetes especializados, experiencias únicas y actividades innovadoras que destaquen frente a la competencia</li> <li>- Establecer colaboraciones con proveedores locales, hoteles, restaurantes y empresas de transporte para fortalecer la red de servicios y ofrecer paquetes más atractivos.</li> <li>- Implementar programas de fidelización para los clientes frecuentes, incentivando la repetición de negocios y la recomendación a través de descuentos, beneficios exclusivos y promociones especiales.</li> </ul>	Estas medidas contribuyen a crear un entorno confiable, promoviendo la confianza del turista y asegurando experiencias positivas, fundamentales para el éxito y posicionamiento del destino.	Convenios con empresas turísticas	AGENCIAS DE VIAJES	EN LA INSTITUCIÓN	2025-2026
<b>Económico-Financiero</b>	Invertir en la formación y desarrollo del personal para mejorar la calidad del servicio al cliente, la asesoría turística y la capacidad de adaptación a las tendencias del mercado	Esta conexión busca proporcionar un servicio integral,	Eventos y Talleres Participativos	AGENCIA DE VIAJES	EN LA INSTITUCIÓN	2025-2026
<b>Imagen de la AA. VV</b>	Aumentar la presencia en eventos y ferias turísticas regionales e internacionales para promover las agencias de viajes de Manabí, establecer contactos y atraer a nuevos clientes.	Dar a conocer los encantos de Manabí y sus zonas circundantes supondría un notable incremento en la competitividad turística.	Implementar iniciativas de promoción turística.	AGENCIAS DE VIAJES	EN LA INSTITUCIÓN	2025-2026
<b>Gestión de RR. HH</b>	- Establece protocolos claros para abordar conflictos en el lugar de trabajo y	Capacitarse de manera continua para la mejora	Dar al personal la habilidad de capacidad	AGENCIAS DE VIAJES	EN LA INSTITUCIÓN	2025-2026

	proporciona recursos para la resolución de problemas de manera efectiva - Implementar programas de capacitación para mejorar las habilidades del personal en áreas clave, como servicio al cliente, conocimientos sobre destinos turísticos y uso de herramientas tecnológicas.	en la atención a los clientes.	que tienen en sus distintas áreas			
<b>Tecnología e innovación</b>	- Implementar estrategias digitales agresivas, aprovechando las redes sociales, plataformas en línea y tecnologías emergentes para llegar a un público más amplio y mejorar la visibilidad de las agencias. - Destacar destinos únicos y poco explorados en Manabí, resaltando sus atractivos naturales, culturales y aventuras para atraer a un segmento de mercado más específico.	Elaborando un sitio web de manera confiable y con la información actualizada completa.	Desarrollo en la promoción de los productos y servicios con valor agregado.	AGENCIAS DE VIAJES	DE EN LA INSTITUCIÓN	2025-2026
<b>Sostenibilidad Ambiental</b>	Enfocarse en prácticas turísticas sostenibles y responsables, destacando el compromiso ambiental y cultural, lo que puede atraer a un segmento de mercado preocupado por la sostenibilidad.	Que las operadoras turísticas tengan sello verde y certificaciones ambientales	Aplicación a estas certificaciones	AGENCIAS DE VIAJES	DE EN LA INSTITUCIÓN	2025-2026

**Fuente.** Elaboración propia

#### 4.3.1.1 SEGUIMIENTO Y CONTROL

Con el propósito de garantizar la correcta implementación de la matriz 5W2H destinada a fortalecer la competitividad turística de las agencias de viajes de Manabí, es esencial establecer seguimiento, control sistemático y eficiente asegurando el monitoreo adecuado de las acciones planificadas. Una vez definidas las estrategias deben ejecutarse para asegurar la implementación efectiva de las acciones en el territorio.

Los responsables de llevar a cabo el seguimiento y control son las agencias de viajes, ellos coordinarán y planificarán las diferentes medidas en las empresas, como se detalla en la tabla 26. Estas revisiones son fundamentales para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

Es esencial tener en cuenta la evaluación, la cual busca determinar si los resultados logrados contribuyeron al mejoramiento del nivel socioeconómico de las AAVV de Manabí. Serán procesos casi continuos, incorporando datos relacionados con los indicadores propuestos y comparando los resultados de la evaluación con las metas establecidas. Esto permitirá identificar desviaciones y mejorar futuras acciones, la efectividad de los resultados proporciona la estandarización y optimización de acciones futuras, servicio al cliente, productividad y ventas.

**Tabla 29.** Matriz de seguimiento y control

ESTRATEGIAS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
Establecer colaboraciones con proveedores locales, hoteles, restaurantes y empresas de transporte para fortalecer la red de servicios y ofrecer paquetes más atractivos.	Estas medidas contribuyen a crear un entorno confiable	Implementar los factores de competitividad	Agencias de viajes
Implementar estrategias digitales agresivas, aprovechando las redes sociales, plataformas en línea y tecnologías emergentes para llegar a un público más amplio y mejorar la visibilidad de las agencias.	Promover la confianza del turista	Implementar los factores de competitividad	Agencias de viajes
Enfocarse en prácticas turísticas sostenibles y responsables, destacando el compromiso ambiental y cultural, lo que puede atraer a un segmento de mercado preocupado por la sostenibilidad.	.Obtener los sellos verde	Implementar los factores de competitividad	GAD municipal del cantón y agencias de viajes

**Fuente.** Elaboración propia

La tabla de seguimiento y control proporciona una visión integral y accesible del progreso de implementación de estrategias diseñadas en el tiempo estimado, teniendo en cuenta las metas establecidas, los respectivos responsables. Esto implica la incrementación de consumidores, mejorar la competitividad en el mercado y promover la calidad de los paquetes y servicios turísticos en diversos segmentos de las agencias de viajes de Manabí.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

En este capítulo se detallan las conclusiones derivadas de los hallazgos de la investigación, las cuales están relacionadas con los objetivos propuestos por los investigadores.

- La caracterización actual de las AAVV en Manabí ayudó a tener una perspectiva de los productos y servicios que estas ofertan. A través de una búsqueda bibliográfica, se diferenciaron las operadoras turísticas ubicadas en los cantones Manta, Portoviejo y Puerto López. Además, se identificó el perfil del cliente que visita estos cantones. Estos hallazgos subrayan las necesidades del mercado local, proporcionando una base sólida para el desarrollo estratégico de las agencias de viajes en Manabí y resaltando oportunidades para fortalecer su posición en la industria turística.
- La evaluación de la calidad de los servicios turísticos proporcionada por las AAVV de Manabí, respaldada por la matriz de criterio de expertos, obtuvo resultados significativos como la propuesta de indicadores basados en seis dimensiones de factores de competitividad donde se brinda una guía precisa para evaluar y mejorar la misma. La validación, realizada por los expertos, asegura la pertinencia y utilidad de estos indicadores. Este enfoque sistemático proporciona una base sólida para el desarrollo estratégico de las agencias, fortaleciendo su posición.
- El diseño de estrategias para fomentar el desempeño de las AAVV permitió innovar y poner en práctica la promoción de productos y servicios. Esto posibilitará llegar a nuevos segmentos de clientes, generando un aumento en la demanda de sus servicios y fortaleciendo su posición en el mercado, al igual que competir eficazmente con actores destacados como las agencias de viajes en línea y los sitios web líderes en reservas.

## 5.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones presentadas, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- A las agencias de viajes de Manta, Portoviejo y Puerto López planifiquen e implementen estrategias de calidad que incluyan la actualización de sus productos y servicios. Se enfatiza la necesidad de llevar a cabo estas acciones con medidas adecuadas para optimizar sus operaciones tanto a nivel local como internacional. Además, se insta a las AAVV a realizar un seguimiento más exhaustivo de sus clientes, comprendiendo sus percepciones después de adquirir un producto o servicio. Asimismo, se sugiere ofrecer nuevos productos, lanzar ofertas y promociones, y asegurar altos estándares de seguridad y eficacia para garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes.
- A las instituciones de educación superior y GAD Gobierno Autónomo Descentralizado que implementen las señaléticas de los tres cantones y colaboren activamente con las AAVV, generando estrategias y proyectos que impulsen la calidad de productos turísticos y contribuyan al fortalecimiento de su competitividad.
- A los empresarios del sector público y privado a establecer alianzas estratégicas con las agencias de viajes, promoviendo así el desempeño de las AAVV del destino, utilizando las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como un medio clave para la promoción de la oferta turística existente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albia Intriago, J. A., y Montesdeoca Peñarrieta, C. F. (2018). *Factibilidad comercial de una operadora turística que incida en el desarrollo turístico en la zona centro de Manabí* (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL).
- Álvarez Falcón, C. (2023). Innovación, competitividad y nuevos modelos de negocio. Sinergia E Innovación: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/332789/89-296-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Armas Vásquez, R. (2018). La ruta turística artesanal de ceramistas de Mollepampa en la comercialización de las agencias de viaje y turismo de la ciudad de Cajamarca. Universidad Nacional de Cajamarca.
- Avalos Montoya, B. A., y Espinoza Restaura, K. (2022). Innovación tecnológica en el servicio turístico de la AA. VV. Crew Perú Travel ante el COVID-19, 2022.
- Barrios, O. S., y González, L. A. Á. (2017). Determinación de indicadores pertinentes para utilizar en un sistema de gestión de información turística para el departamento de Casanare. *Anuario Turismo y Sociedad*, (20), 191-209.
- Barroso Benítez, Y., Trujillo Casañola, Y., y Millet Lombida, Y. (2021). Buenas prácticas de experiencia de usuario ante los factores críticos: tiempo, experiencia y presupuesto. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 297-313.
- Blesa, A., Bigné Alcañiz, J. E., Küster, I., y Andreu Simó, L. (2008). Orientación al mercado, resultados e indicadores básicos de competitividad, interrelación en las agencias de viajes.
- Carrillo, M. M., Jaramillo, B. P., y Ramos, V. R. (2022). Relación entre innovación y competitividad de los emprendimientos del sector no financiero de la economía popular y solidaria. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, (11), 89-117.

- Carrion Estrella, K. J. (2022). Benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.
- Cruz Montiel, Y. C. (2020). La competitividad de las empresas del sector turístico en las agencias de viaje de Ibagué.
- Delgado, T. J. R., y Púa, E. D. R. M. (2019). El talento humano como factor de competitividad en la actividad turística en Lima Metropolitana. *Gestión en el tercer milenio*, 22(43), 83-91.
- García Revilla, M. R., y Martínez Moure, O. (2017). Turismo científico y ciudades del futuro. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(1), 123-130.
- Gomez Pensado, P. (2022). Travel & tourism development index 2021. *World economic fórum*. <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism>
- González Rosales, V. M., López Torres, V. G., y Meraz Ruiz, L. (2019). Competitividad turística, análisis de validez y factorial de un instrumento, caso San Felipe, Baja California. *Economía, sociedad y territorio*, 19(61), 305-338.
- González, J. F. V., Figueroa, L. D. Z., y Vélez, H. S. P. (2021). INFORMACIÓN TURÍSTICA DE LA COMUNIDAD PILE, MONTECRISTI, MANABÍ, ECUADOR. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 247-272.
- Guerrero, D. L. (2020). La cultura organizacional como elemento competitivo de las empresas turísticas en Colombia. *Revista ESPACIOS. ISSN*, 798, 1015.
- Robayo Herrera, M. D. R. (2012). *La ventaja competitiva de los servicios turísticos y su incidencia en el posicionamiento en el mercado de la empresa Oceanic Travel Cía. Ltda* (Bachelor's thesis).
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Población y Demografía*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- Lamboggia Ortiz, J. C. (2014). *Análisis del turismo y su importancia en el crecimiento económico en América Latina: el caso del Ecuador* (Master's thesis, Quito, Ecuador: Flacso Ecuador).
- Loor Quijije, G. V., y Zambrano Álava, G. A. (2022). *Diagnóstico de la gestión de la innovación del sector turístico del cantón Portoviejo en el contexto del covid-19* (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL).
- López Pérez, L., y González Carballo, B. (2017). Evaluación Integrada del proceso de comercialización en ETECSA, 2017. <https://eventos.uho.edu.cu/index.php/ccm/cci2017/paper/view/2236/771>
- Martínez, R. M., Galván, M. O., y Tomás, C. L. (2014). Políticas públicas y factores que determinan la competitividad turística de Morelia, México y de Alcalá de Henares, España. *Cimexus*, 9(2), 49-67.
- Medeiros, V., Godoi, L. G., y Teixeira, E. C. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista Cepal*.
- Mera Mera, M. A. (2020). INDICADORES DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LAS AGENCIAS DE VIAJES MINORISTAS EN LA CIUDAD DE MANTA, PROVINCIA DE MANABÍ.
- Mercado Covo, T. A. T. I. A. N. A., Viloría Sequeda, A. N. D. R. É. S., y Mercado Covo, L. A. R. I. T. S. A. (2019). Competitividad de los recursos turísticos: una propuesta de indicadores para su medición en la región Caribe colombiana. *Revista de Economía del Caribe*, (24), 95-113.
- Ministerio de Turismo. (2014, diciembre 29). *LEY DE TURISMO*. Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2022). *REGLAMENTO DE OPERACIÓN E INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA*. Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/07/2022-Reglamento-de-operacio%CC%81n-e-intermediacio%CC%81n->

- Muñoz, G. A. D., Lombeida, M. D. Q., y Mosquera, D. G. F. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161.
- Palacios Zambrano, D. M., y Zambrano Cedeño, H. F. (2021). *Evaluación de la comercialización entre las agencias de viajes y clientes para fomentar la competitividad del destino Manta* (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL).
- Párraga, B.Y., Cedeño, S. C., y Vélez, C. S. (2020). Caracterización de las agencias de viajes y uso de las Tics en la comercialización de productos y servicios en los mercados turísticos de la provincia de Manabí. *RICIT: Revista Turismo, Desarrollo y Buen Vivir*, (14), 158-179.
- Pereira, L. M., Maracajá, K. F. B., y Yagüe, R. D. (2020). Agencias de viajes y turismo minoristas: el caso España. *GRAN TOUR, REVISTA DE INVESTIGACIONES TURÍSTICAS*, (21).
- Pérez, Y. G., y Ramírez, C. Y. S. (2018). LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA: SU MEDICIÓN Y FACTORES DETERMINANTES. *Caribeña de Ciencias Sociales*, ISSN: 2254-7630
- PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL. (2021) PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2021-2030. [Archivo PDF]. [https://www.manabi.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/PDOT\\_Manabi\\_2021-2030\\_Borrador.pdf](https://www.manabi.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/PDOT_Manabi_2021-2030_Borrador.pdf)
- QUIMIS, E. L. (2021). *LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS AGENCIAS DE VIAJES: ESTUDIO DE CASO MANTA* (Bachelor's thesis, Jipijapa. UNESUM).
- Rodriguez-Vazquez, C., Rodriguez-Fernandez, M. M., Mahauad-Burneo, M. D., y Martinez-Fernández, V. A. (2017). Impacto de las tecnologías digitales en la transformación del modelo de negocio de las agencias de viajes en Ecuador: del ámbito analógico al digital. *Revista Espacios*, 38(59).
- Rojas, G. N. C., De la Cruz, E. O. B., Rojas, M. J. C. O., Yupa, M. L. F. Q., y Falcón, E. K. L. G. (2022). El post-coronavirus una mirada prospectiva sobre las agencias de viajes prestadoras de servicios turísticos de la

provincia de Ica-2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1163-1189.

Romero, E. D. C. M., Salceso, J. P. C., y Herrera, S. R. G. (2019). Innovación y desarrollo turístico. Reflexiones y desafíos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 394-399.

Ruiz, R. P., & García, J. R. (2022). El rol de la agencia de viajes ante la nueva situación post Covid-19: decálogo de propuestas para su recuperación. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 20(1).

Serrano Amado, A. M., Montoya Restrepo, L. A., y Amado Cely, N. P. (2021). La competitividad turística. Una aproximación desde el Departamento de Boyacá, Colombia. *Tendencias*, 22(1), 226-253.

Tapia, M. (2017). Competencia desleal por culpa. *Revista chilena de derecho privado*, (29), 165-207.

Villegas, D. G., Chávez, A. M. C., Alcivar, E. L. L., y Carreño, D. F. Á. (2020). Plan de acción para mejorar la atención al cliente en las agencias de viajes de la ciudad de Manta. *Suplemento CICA Multidisciplinario ISSN: 2631-2832*, 4(10), 23-75.

**ANEXOS**

**Anexo 1. Aplicación de encuestas a turistas y entrevistas a expertos**

**Anexo 2.** Encuesta dirigida a turistas.**ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS**

**1. ¿Cuál es la edad del turista?**

**2. ¿Cuál es su ciudad de residencia?**

\_\_\_\_\_

**3. ¿Con quién acostumbra a viajar?**

- ✓ Solo
- ✓ En pareja
- ✓ Grupos de amigos
- ✓ En familia
- ✓ Otros, especifique \_\_\_\_\_

**4. ¿A la hora de elegir una agencia de viaje lo realiza en modalidad?**

- ✓ Online
- ✓ Presencial

**5. ¿Qué medios utilizan para buscar las agencias de viajes?**

- ✓ Instagram
- ✓ Facebook
- ✓ Twitter
- ✓ WhatsApp
- ✓ Meta buscadores
- ✓ Correo electrónico
- ✓ websites
- ✓ Otros, especifique \_\_\_\_\_

**6. ¿Qué es lo que más valora a la hora de elegir una agencia de viajes frente a otras?**

- ✓ Cadena a la que pertenece la agencia
- ✓ Variedad de servicios ofertados
- ✓ Precio
- ✓ Garantía
- ✓ Seguridad
- ✓ Regalos promocionales

- ✓ Experiencias anteriores
- ✓ Servicio de atención al cliente
- ✓ Medios audiovisuales
- ✓ Otros, especifique: \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál fue el motivo por el que realizó su último viaje?**

- ✓ Negocios/Profesional
- ✓ Ocio
- ✓ investigaciones
- ✓ Salud
- ✓ eventos
- ✓ Turismo y cultura
- ✓ visitas Familiar
- ✓ Estudios
- ✓ Otros, especifique: \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuáles fueron las razones por las que acudió a una agencia de viajes para organizar su viaje?**

- ✓ Conseguir un mejor precio
- ✓ Reducir la incertidumbre sobre el viaje
- ✓ Acceder a una mayor variedad de destinos y/o servicios
- ✓ Reducir el tiempo de búsqueda
- ✓ Seguridad
- ✓ Alternativas y tendencias
- ✓ Otros, especifique: \_\_\_\_\_

**9. ¿Qué tipo de servicio contrató con la agencia de viajes?**

- ✓ Transporte y alojamiento
- ✓ Paquete turístico todo incluido
- ✓ Circuitos Turísticos
- ✓ Traslado
- ✓ Viajes de Compras
- ✓ Cruceros
- ✓ Wedding planner
- ✓ Renta de autos
- ✓ Renta de buses
- ✓ Guías de Viajes
- ✓ Congresos y Seminarios
- ✓ Intercambios Estudiantiles
- ✓ Excursiones Locales

- ✓ Seguro de Viajes
- ✓ Visas y permisos
- ✓ compra los boletos de viajes
- ✓ oferta guías
- ✓ Otros, especifique: \_\_\_\_\_

**10. ¿Qué tipo de productos o servicios le gustaría que ofertara la agencia de viaje?**

\_\_\_\_\_

**11. ¿Volvería a confiar en una agencia de viajes para organizar sus próximos viajes?**

✓ Si

✓ No

¿Y por qué? \_\_\_\_\_

**12. Indique el grado de satisfacción respecto a los productos y servicios que oferta la agencia de viajes que contrató.**

✓ Muy Satisfecho

✓ Satisfecho

✓ Insatisfecho

✓ Muy Insatisfecho

### Anexo 3. Cuestionario a expertos

Dimensiones con sus respectivos indicadores	respuestas (SI)	respuestas (NO)
Cliente-Mercado		
Precios competitivos		
Fidelización del cliente		
Cartera de producto		
Volumen de negocios		
Económico-Financiero		
Liquidez General		
Solvencia		
Endeudamiento		
Rentabilidad sobre ventas		
Rentabilidad económica		
Imagen de la AA. VV		
Imagen o prestigio de la marca		
Calidad del servicio		
Buena presencia del personal en contacto		
Variedad de oferta		
Capacidad técnica del guía		
Idiomas		
Estado de los vínculos		
Precios acordes a las prestaciones		
Edad de la AA. VV		
Gestión de RR. HH		
Formación continua del personal		
Compensaciones y beneficios		
Balances de trabajo y otras obligaciones		
Experiencia del profesional		
Tecnología e innovación		
Tasa de innovación		
IT Manager o encargado de tecnología		
sistemas de pago digitales		
Redes Sociales		
campañas digitales		
Design Thinking		
Sitio web		
Software		
Hardware		
Consultoría y asistencia técnica		
Madurez digital		
Sostenibilidad Ambiental		

transporte alternativo		
certificación ambiental		
Guías expertos en turismo sostenible		
lineamientos para visitas turísticas a sitios naturales y culturales		
Protección vida silvestre		