

UCLV
Universidad Central
"Marta Abreu" de Las Villas



FCE
Facultad de
Ciencias Económicas

Departamento Turismo
Carrera Licenciatura en Turismo

Título: Estrategia de Comunicación Promocional para la Agencia de Viajes Havanatur Villa Clara para los clientes que se alojan en el sector privado de los hostales de Santa Clara para el período 2019-2022

Autor: Elizabeth Blanco López

Tutor: Fidel Pineda Bravo

Santa Clara, junio, 2019
Copyright©UCLV

UCLV
Universidad Central
"Marta Abreu" de Las Villas



FCE
Facultad de
Ciencias Económicas

Tourism Department
Career Degree in Tourism

Title: Promotional Communication Estrategy for the Travel Agency Havanatur Villa Clara for clients of the privated sector in Santa Clara for the period 2019-2022

Author: Elizabeth Blanco López

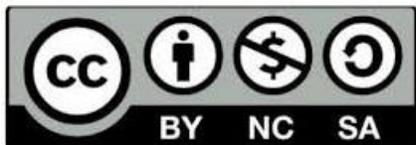
Thesis Director: Fidel Pineda Bravo

Santa Clara, junio, 2019
Copyright©UCLV

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, y se encuentra depositado en los fondos de la Biblioteca Universitaria “Chiqui Gómez Lubian” subordinada a la Dirección de Información Científico Técnica de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su utilización bajo la licencia siguiente:

Atribución- No Comercial- Compartir Igual



Para cualquier información contacte con:

Dirección de Información Científico Técnica. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Carretera a Camajuaní. Km 5½. Santa Clara. Villa Clara. Cuba. CP. 54 830

Teléfonos.: +53 01 42281503-1419

PENSAMIENTO

**NUESTRO PRINCIPAL PROPÓSITO EN
ESTA VIDA ES AYUDAR A OTROS. Y SI
NO PUEDES AYUDARLES, AL MENOS NO
LES HAGAS DAÑO.**

DALAI LAMA

AGRADECIMIENTOS

A MI ABUELA, DORIS, ERES LA PRIMERA, POR TI HE LLEGADO HASTA AQUÍ Y A TI TE DEDICO ESTOS CINCO AÑOS DE ESTUDIOS, EL ESFUERZO DE TERMINAR ESTE TRABAJO DE DIPLOMA Y CUALQUIER LOGRO QUE ALCANCE EN MI CARRERA.

A MIS PADRES, LISSETTE, ROBERTO, IVETT Y JOSE (MIS TÍOS-PADRES), GRACIAS POR TODO EL AMOR, EL CARIÑO, EL APOYO, LA PACIENCIA (SOBRE TODO). GRACIAS A DIOS POR TENER UNA FAMILIA COMO USTEDES, Y EN LA QUE NO SE ME PUEDE QUEDAR MI HERMANA-PRIMA "PAMELA", TE LOVE MUCHOOO.

A MI HERMANITA BETTY, A ALINITA POR AYUDARME TANTO, SIEMPRE CON TODO EL CARIÑO DEL MUNDO. GRACIAS POR ESTAR EN MI VIDA Y SER TAN IMPORTANTES EN ELLA.

A MI PRINCESS POMPI Y MAMI MARITZA, PORQUE MÁS QUE ABRIRME LAS PUERTAS DE SU CASA, ME HICIERON PARTE DE SU FAMILIA! POR AYUDARME Y PREOCUPARSE SIEMPRE POR MÍ, GRACIAS POR SER PERSONAS TAN ESPECIALES EN MI VIDA.

A MIS TILAPIAS BELLEZAS, ORANJE JUICE, EL PETIT GREMLIN DE LAS NIEVES, FURIA SALVAJE EN SU PUESTO, PRINCESS POMPI Y ESPECIALMENTE PARA PUSHEEN, SIN ELLA NO LO HUBIESE LOGRADO!

A MIS COMPAÑEROS DE CLASE, POR SU AMISTAD, POR AYUDARME SIEMPRE QUE LOS NECESITÉ, A ANGÉLICA, ARLET Y LISBETT GRACIAS POR DESPERTARME Y DECIRME EL HORARIO, SIN USTEDES NUNCA HUBIESE IDO A UNA CLASE.

A TODOS MIS PROFESORES, DESDE PRIMER AÑO HASTA AHORA, POR SUS ENSEÑANZAS, POR SU DEDICACIÓN, POR SU PACIENCIA.

A TATÁ, MI TUTOR, POR ACEPTAR A ESTE ROLLO DE ALAMBRES COMO TESIANTE. GRACIAS!!!!!!!!!!

A LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA DE VIAJES HAVANATUR VILLA CLARA, EN ESPECIAL A PEPE.

RESUMEN

Resumen

La comunicación promocional es un factor clave de éxito para cualquier entidad turística en tiempos actuales, por lo que en esta investigación se plantea elaborar una estrategia para la planificación de acciones de comunicación que promueva los productos que ofrece la agencia de Viajes Havanatur Villa Clara a los clientes alojados en los hostales de Santa Clara, teniendo en cuenta que el mayor promedio de estancia del municipio se concentra en este mercado que prefiere esta forma de alojamiento. Para la realización de esta estrategia se lleva a cabo un diagnóstico de la situación actual de la comunicación promocional en la agencia de viajes Havanatur, lo que permitió ver las principales deficiencias en el desarrollo de esta actividad a través de métodos como por ejemplo la observación participante a diferentes trabajadores, directivos y dueños de los hostales de Santa Clara. Como resultado final de la investigación se obtuvo la estrategia de comunicación promocional que puede constituir una herramienta para la agencia de viajes en aras del mejoramiento de esta actividad comunicativa que es de vital importancia para un mejor posicionamiento de la agencia en este mercado

ABSTRACT

Abstract

The promotional communication is a key success factor for any touristic entity in modern times. The objective of this research is to develop strategic actions to promote the products of the travel agency Havanatur Villa Clara for the clients that stay in Santa Clara's hostels that belong to the privated sector. Considering that the highest average of stay in the municipality is concentrated in particular hostels. For the realization of this strategy is carried out a diagnosis of the current situation of the promotional communication in the travel agency Havanatur, it allows to see major shortcomings in the development of this activity through methods such as participant observation to different workers, managers and owners of the hostels in Santa Clara. As a final result of the investigation, is obtained a promotional communication strategy as a tool for the travel agency for the improvement of the communicative activity that is vital for better positioning of the agency in this market.

ÍNDICE

Índice

Introducción	1
CAPÍTULO 1. ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y CONCEPTUAL SOBRE LA COMUNICACIÓN EN AGENCIAS DE VIAJES	5
Introducción	5
1.1. Intermediación Turística.....	5
1.2.1 Conceptos y Funciones.....	7
1.2.2 Intermediación Turística en Cuba.....	8
1.3 Agencias de Viajes y Turoperadores.....	14
1.3.1 Clasificación, Funciones y características.....	18
1.4 Comunicación promocional en las agencias de viajes receptoras	25
1.5. Análisis de procedimiento para estrategias de comunicación promocional en agencias de viajes.....	32
1.6. Conclusiones del primer capítulo	34
CAPÍTULO 2. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE LA AGENCIA DE VIAJES RECEPTIVA HAVANATUR VILLA CLARA.....	37
Introducción.....	37
2.1 Análisis de procedimiento de Sacerio y Martínez (2006) para el diagnóstico de la comunicación promocional en la Agencia de Viajes Havanatur, Villa Clara.....	37
2.2. Aplicación del procedimiento de Sacerio y Martínez (2006) para el diagnóstico de la comunicación promocional en la Agencia de Viajes Havanatur, Villa Clara	40
2.3. Conclusiones del segundo capítulo.....	55
CAPÍTULO III: DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PROMOCIONAL DE LA AGENCIA DE VIAJES HAVANATUR VILLA CLARA PARA EL PERÍODO 2019-2022	57
Introducción.....	57
3.1. Explicación de los pasos del procedimiento seleccionado para la elaboración de la estrategia de comunicación.....	57
3.2 Aplicación del procedimiento de Sacerio y Martínez (2008) para la elaboración de la estrategia de comunicación promocional de la agencia de viajes Havanatur dirigida a los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara del 2015-2020.....	59
3.3 Conclusiones del capítulo:	71
CONCLUSIONES.....	73
RECOMENDACIONES	75
Bibliografía.....	77
Anexos	84

INTRODUCCIÓN

Introducción

En la actualidad la actividad del turismo, se caracteriza por su fuerte expansión general y por la creciente tendencia de los turistas a visitar nuevos destinos, es decir, que los motivos de los viajes también han cambiado y el turista busca alternativas para activar sus vacaciones que no solo están vinculadas al descanso en hoteles de sol y playa; demandan además otros elementos culturales que complementan su actividad y proporcionan un conocimiento integrado del lugar visitado, a lo que se añade la diversificación de los productos turísticos y el aumento de la competencia entre destinos.

Al tener en cuenta el desarrollo alcanzado por esta industria la OMT pronostica un continuo aumento de las llegadas turísticas que elevará los viajes en el mundo a un total de 1600 millones para el 2020, por lo que los gobiernos se interesan por insertar y consolidar este sector, ya que contribuye a la captación de divisas y generación de empleos, además de constituir un elemento dinamizador de la economía.

Sin embargo, este es un sector que no escapa a las grandes transformaciones que ocurren en un mundo marcado por la oferta excesiva, donde se percibe la existencia de un alto nivel competitivo entre las empresas.

Es por ello que una correcta planificación de la comunicación, constituye en su mayoría un factor de éxito. Para ello se utiliza la Estrategia de Comunicación, que según Van Riel, (1997) constituye la capacidad de ver globalmente el escenario que queremos construir y diseñar, el rumbo y las acciones que permitan lograrlo.

Desde hace varios años han ocurrido cambios en Cuba con relación a la vinculación del sector estatal con el no estatal, y en este sentido se ha incrementado de forma muy rápida el mercado que se aloja en los hostales del sector no estatal, por lo que las estrategias de comunicación deben extenderse a esta parte del alojamiento.

El Estado Cubano, al tanto de la importancia que tienen el sector no estatal y la comunicación para el desarrollo de la industria turística; y por consiguiente, con el propósito de aprovechar todas las potencialidades del país en este sector, se ha planteado una serie de lineamientos que sirven de guía a los gestores y directores turísticos para conducir su trabajo:

Lineamiento # 261: Perfeccionar la comunicación promocional a nivel institucional y empresarial, precisando la administración de los recursos y su asignación por mercados y técnicas, con la utilización de tecnologías de avanzada.

Lineamiento # 262. La actividad no estatal en alojamiento, gastronomía y otros servicios, se continuará desarrollando como oferta turística complementaria a la estatal.

La Agencia de Viajes Havanatur, Sucursal Villa Clara, como uno de los principales gestores turísticos en el país, se inserta en este contexto, es por ello que constituye una tarea primordial para la propia agencia tener vínculos con los dueños de estos hostales no estatales, con el fin de poder promocionar y vender sus productos propios a los clientes que eligen este tipo de alojamiento.

Situación Problémica: Desconocimiento por parte de los clientes de las actividades de la agencia, inexistencia de un buró de ventas orientado específicamente a este tipo de productos, carencia de papelería, brochure relacionados con estas actividades, percepción de los clientes respecto a la agencia asociada solamente a la venta de boletería aérea, no se aprovechan oportunidades relacionadas con la venta de excursiones.

Problema de la Investigación: Inexistencia de una estrategia de comunicación promocional para las opcionales de la agencia de viajes Havanatur Villa Clara, enfocada a los clientes alojados en habitaciones del sector privado en Santa Clara.

Hipótesis: si se elabora una estrategia para promocionar los productos de la agencia de viajes Havanatur Villa Clara a los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal, se obtendrá una herramienta que planifique y organice las acciones de comunicación de esta entidad hacia los clientes que eligen esta forma de alojamiento.

Objetivo General: Elaborar una estrategia de comunicación que dé a conocer las opcionales que oferta la agencia de viajes Havanatur Villa Clara para los clientes alojados en los hostales del sector privado de Santa Clara.

Objetivos Específicos:

1. Realizar una investigación bibliográfica acerca de la intermediación turística, las agencias de viajes, los touroperadores y la comunicación promocional.

2. Diagnosticar el funcionamiento actual de la comunicación promocional en la agencia de viajes Havanatur Villa Clara y sus acciones dirigidas a los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal.
3. Proponer un plan de acciones orientado a mejorar la comunicación promocional de las opciones de la agencia Havanatur a los clientes alojados en el sector privado de Santa Clara.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO 1. ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y CONCEPTUAL SOBRE LA COMUNICACIÓN EN AGENCIAS DE VIAJES

Introducción

Realizar un estudio profundo de la bibliografía permite contextualizar la investigación en el análisis de los antecedentes, definiciones y fundamentos que caracterizan la gestión de la comunicación en organizaciones, con el objetivo de confeccionar el marco referencial de la investigación sobre la base de la teoría y tendencias actuales en la gestión de la comunicación promocional y su especificidad en el sector turístico. Esto propicia el rigor científico de los procesos que se lleven a cabo durante la investigación a partir del conocimiento del estado del arte y el estado de la práctica de esta temática.

Se estudia el proceso de comunicación como punto de partida para comprender el uso de la comunicación promocional como herramienta para el posicionamiento de la entidad donde se desarrolla la investigación. Se llevó a cabo análisis estratégicos de los procedimientos para llevar a la práctica esta nueva concepción en la agencia Havanatur Villa Clara como comercializadora de diversos productos turísticos. En el **anexo 1** se muestra el hilo conductor que se ha seguido para la construcción del marco teórico referencial.

1.1. Intermediación Turística

La intermediación, como actividad turística, pone en contacto a los usuarios turísticos con los destinos, mediando en las ventas u organización de los servicios y productos turísticos. Jurídicamente, no suele existir una definición para este tipo de servicios, razón por la cual hay que remitirse a la definición de agencias de viajes para llegar a su conceptualización, por otra parte, son estas las que tradicionalmente han desempeñado el papel de intermediarias, entendiéndose como empresas que se dedican de forma profesional, con ánimo de lucro y en régimen de exclusividad, al ejercicio de actividades de mediación, comercialización y organización de servicios turísticos. Según Pérez, 2017 se puede afirmar que la intermediación turística se conforma dentro de estos tres conceptos: servicio turístico, actividad con incidencia en el ámbito turístico y empresa turística.

Los intermediarios turísticos son los agentes de distribución que participan en el proceso de venta de un producto turístico desde su creación hasta su consumo por parte del cliente final, desempeñando las actividades de organización o

comercialización de viajes combinados, excursiones de un día, la mediación en la venta de billetes o reserva de plazas en toda clase de medios de transporte, la reserva o contratación de alojamiento en establecimientos turísticos y de servicios o actividades ofrecidos por las empresas turísticas. Los principales intermediarios son los touroperadores, las centrales de reserva, las agencias receptoras y las agencias de viajes online.

Por otra parte, si se habla de intermediación turística, también se debe incluir en esta la infomediación, surgida a mediados de la década de los noventa como el proceso mediante el cual las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) adquieren un papel relevante en la relación de las empresas turísticas con sus clientes, forzando a los agentes de viajes a actuar no como simples intermediarios comisionistas, sino como infomediadores, capaces de gestionar y ofrecer eficientemente información a los clientes. Las páginas web también son infomediarios cuando recogen y organizan gran cantidad de datos para proveer de esta a quienes la necesitan, utilizando servicios de búsqueda compleja que simplifican al usuario su elección.

Un paso más allá de la infomediación se encuentra la innomediación, aproximando los contenidos y creando comunidad, son empresas que fomentan la relación o interacción directa entre el cliente y la empresa proveedora del servicio, invitándoles a realizar las reservas directamente con ellos.

También puede hablarse de hipermediación al referirnos a grandes grupos como Expedia y Priceline, quienes han conseguido situarse a la cabeza de las reservas turísticas.

Otra modalidad de intermediación turística que desde hace algún tiempo se ha desarrollado en países como los Estados Unidos y Australia son las subastas virtuales, este formato de venta consiste en la puja por billetes de avión o noches de hoteles.

Ligado a la revolución del Big Data, o sea, el tratamiento y análisis de grandes volúmenes de datos digitales, las empresas de intermediación turística pueden transformar su forma de ofrecer sus servicios a los clientes, maximizando sus beneficios al ofrecer una experiencia más inteligente y personalizada.

El desarrollo de las nuevas tecnologías ha generado durante los últimos años, importantes transformaciones en el modelo económico del sector turístico, cambiando tanto la oferta como la demanda. Estas no solo se han ampliado, sino que, gracias al Internet, ahora el cliente puede contactar de forma directa o través de páginas web de búsquedas, con los servicios específicos, guiándose por experiencias anteriores de otros consumidores, a través de páginas como TripAdvisor, Booking.com, Expedia, entre otras.

Como consecuencia de estos cambios, desde el momento en que el cliente planifica, compra y desarrolla sus viajes, contactando directamente con el proveedor del servicio turístico, van desapareciendo algunas de las funciones de las agencias de viajes.

Ante un consumidor más exigente, mejor preparado, que utiliza constantemente las redes sociales y sabe cómo funcionan, es imprescindible que los intermediarios turísticos, entre ellos las agencias de viajes y los touroperadores, mejoren su presencia en Internet, se adapten a las nuevas tecnologías, a los nuevos canales de venta, como por ejemplo la e-distribution y generen nuevos tipos de mercado.

Por otra parte, el uso de las nuevas tecnologías no necesariamente representa un peligro para la intermediación turística, partiendo de que la materia prima con la que esta trabaja es intangible, entonces se puede identificar como un sector privilegiado dentro de la distribución en la red. Los productos o servicios turísticos se prestan al cliente durante un tiempo limitado y un momento preciso, no pudiendo ser almacenado, por consiguiente, todo aquel servicio que no se venda constituye una pérdida para la empresa turística; ante esta situación las redes constituyen una herramienta que permite comercializar o distribuir con eficiencia, ya que en la actualidad representa el canal de información más utilizado para organizar viajes.

1.2.1 Conceptos y Funciones

La intermediación turística es la actividad empresarial de quienes se dedican comercialmente al ejercicio de actividades de mediación en la venta u organización de servicios turísticos. El intermediador turístico desempeña una función mediadora, al poner en contacto y celebrar contratos o facilitar su celebración entre los ofertantes y los demandantes, también cumple una función productora u organizadora que consiste en combinar y coordinar servicios turísticos, de tal forma que constituyan un todo homogéneo y se ofrezcan por un precio global, además, cumplen con la

tarea de asesorar, o sea, informar y sobre todo, aconsejar al cliente sobre servicios turísticos, proveedores, destinos, servicios sueltos, viajes combinados, etcétera.

Podemos definir la intermediación turística como toda actividad empresarial dedicada a mediar y organizar servicios turísticos acercándolos del productor al consumidor final.

Según González, Y:

“las empresas de intermediación turística pueden ser definidas como entidades que se dedican a mediar entre el usuario o consumidor turístico y las empresas que prestan los diferentes servicios o productos requeridos; en sentido más amplio se puede decir que median entre los consumidores y el destino como producto turístico global”.

Según Albert, I:

“las empresas que se dedican a la intermediación turística, y más concretamente las agencias de viajes, superan con creces la función de distribución que se les asigna ya que no sólo llevan a cabo la actividad de meros intermediarios entre la oferta y la demanda, sino que tal y como establece Sanz Domínguez “la intermediación incluye un variado conjunto de servicios: información y asesoramiento de destinos, servicios y viajes; diseño, organización, comercialización y distribución de paquetes turísticos, venta directa de servicios turísticos, etc.”.

1.2.2 Intermediación Turística en Cuba

La categoría jurídica de mediación o intermediación turística es un tipo especial de operación mercantil que se desarrolla a través de la puesta en contacto del productor y el consumidor de un producto por medio de personas cuya prestación contractual consiste en la promoción o concertación de operaciones comerciales. Nacen como resultado del desarrollo económico del siglo XIX y la ampliación de los mercados, las mejoras en los medios de comunicación y de transporte, las necesidades derivadas de la descentralización productiva, de la evolución tecnológica y los nuevos sistemas de producción; así como del progreso de diversas relaciones jurídicas ya existentes y dotadas de su propio régimen jurídico, a partir de las cuales se produjo la tipificación legal de nuevas actividades de mediación o intermediación en el tráfico mercantil.

La mediación turística en sí misma, es una actividad regida por la condición de ser actividades donde predomina la autonomía en cuanto a la tipología empresarial y la libertad de elegir el modo en que se desarrolla la empresa. En este sentido se puede afirmar que necesita desenvolverse en un marco de libertad que permita desplegar toda la fuerza creativa y competitiva de un sector como este tan retado por la demanda creciente, el movimiento de capitales y la apertura a un mundo empresarial en constante innovación en todos los órdenes (Domínguez, 2005).

El turismo es una actividad económica que provoca un impacto significativo en la sociedad mundial. La actividad turística fundamentada alrededor del viaje y la estancia de las personas, fuera del lugar de su residencia, son unas de las principales fuentes de generación de riquezas y de empleo en el mundo.

En Cuba este sector mantiene una estrecha relación con otros que integran la economía nacional, de la misma manera que la industria turística comienza a elevar su productividad; los servicios, la construcción, la agricultura, el transporte y la artesanía, también crecen inmediatamente debido al empuje que le impregnan los visitantes extranjeros y nacionales. Signados todos, por la compleja red de hoteles, restaurantes, agencias de viajes, tour operadores, medios de transporte, atracciones, servicios públicos, entre otros, que se componen integrando un sistema para que el negocio turístico se proyecte y desarrolle de modo eficaz y satisfactorio.

En tal sentido, se aprecia que este sector, como ningún otro, depende de un sistema de apoyo integrado por puertos, aeropuertos y carreteras, así como, de la energía y del entorno en general, los cuales presentan grandes oportunidades para mejorar, si funcionan de manera conjunta. De modo, que se afirma la necesidad no solo, de la integración de los factores, sino además, de su desarrollo productivo por separado (Suñol, 2008).

Un papel fundamental es el rol que desempeñan las empresas de intermediación turística en la unificación de los diferentes factores que conforman la red de comercialización del producto turístico, debido en gran medida, a que son entidades que organizan servicios turísticos diversos (viajes combinados, excursiones, representación de otras agencias de viajes) y a que facilitan, a nivel mundial y nacional, su mercantilización de conjunto con los servicios ofrecidos por otras empresas (fundamentalmente reservas de plazas en medios de transporte de

viajeros y de alojamientos turísticos), que sirve de enlace principal, en muchas ocasiones, y necesariamente imprescindibles entre la oferta y la demanda turística.

De tal manera la intermediación turística, posee un carácter de actividad turística empresarial libre porque su titularidad puede corresponder a una sociedad privada, pública o de carácter mixto. En relación a lo anterior, se debe señalar que posee un carácter de actividad reglamentada, en tanto la actividad implica la sujeción a la obtención de licencia o autorización administrativa previa para ejercer la actividad de mediación, comercialización y organización de servicios turísticos de forma profesional y habitual (Domínguez, 2005).

En Cuba la actividad de intermediación turística se regula en la Resolución Conjunta número 1 de 1998 del Ministerio de Turismo y del Ministerio de Comercio Exterior, Reglamento de agencias de viajes nacionales, sucursales y representaciones de agencias extranjeras de la República de Cuba y a partir de la propia disposición se asume por parte del legislador y la Administración turística cubana la reserva de la tipología empresarial a las agencias de viajes como sujetos encargados de la comercialización del producto turístico cubano. Así las restantes empresas dedicadas a otros servicios o actividad turística, tienen prohibido el ejercicio de las actividades de intermediación turísticas que son reservadas a las agencias de viajes.

Con esta medida se procura, por una parte, profesionalizar al máximo la prestación de los servicios de intermediación turística y, por otra, establecer garantías económicas importantes para este tipo de entidades, concediendo la máxima protección a los usuarios turísticos.

Del análisis del reglamento nacional para las agencias de viajes resulta que su concentración prácticamente generalizada en la clasificación de un tipo social determinado, limita la posibilidad de incorporar otros que generalmente son por la propia naturaleza de la actividad de intermediación turística desarrollados en la industria internacional. Al respecto sería atinado exponer que en Cuba, y con cierta frecuencia en la legislación sectorial se justifica el impedimento de prohibir el acceso a determinadas actividades empresariales a las personas físicas, o bien, a través de la reducción del tipo de personas jurídicas que pueden detentar la titularidad de una empresa, con el objetivo, principalmente de garantizar los intereses públicos presentes, así como, de forma muy especial, ofrecer una mayor protección y garantía, a los consumidores y usuarios, de sus productos o servicios, por lo que se

procura alcanzar una mayor seguridad económica en el desarrollo de la empresa y la máxima transparencia en su actividad empresarial (Resolución Conjunta, 1998).

El requerimiento de que una actividad empresarial deba ser gestionada preceptivamente por un determinado tipo de persona jurídica (sociedad anónima), permite la incorporación de otras limitaciones o garantías, en relación con la forma de constitución, capital social mínimo, desembolso inicial del capital social al completo, exclusividad en el objeto social, control respecto a las ulteriores modificaciones de los estatutos sociales, porcentajes máximos de participación en el capital de la empresa, entre otros, aspectos que serían más difíciles de controlar en otros tipos de entidades (González, 1999).

También se plantea el funcionamiento jurídico interno de la empresa, como una entidad societaria en un análisis coherente de su régimen jurídico y a través del cual se proponen transformaciones de conceptos a la forma jurídica organizativa de la actividad de intermediación turística en Cuba. En la investigación se delimita junto con la propuesta de régimen jurídico los sujetos responsables frente al turista consumidor del producto o paquete turístico, al distinguir entre el comercializador intermediario y el organizador u operador responsable.

La intermediación turística, sus modalidades y formas jurídicas organizativas:

Al decir de Jordi Montaner el intermediario es “la empresa turística que presta un servicio comercial (organización, asesoramiento y mediación) entre el proveedor y prestador de productos y servicios turísticos y el cliente o usuario” (Montaner, 1999). En la actualidad existen diferentes fórmulas para desarrollar la intermediación turística y entre las diferentes opciones se incluyen, junto a las agencias de viajes de manera cerrada o abierta, una lista de este tipo de empresas que responden a tres orientaciones diferentes (Recal de Castells, 2000):

- Como una actividad turística: para analizar posteriormente a las empresas que se dedican a dicha actividad.
- Como empresa turística: vía para definir la empresa de intermediación, no la actividad de intermediación propiamente.
- Como actividad propia de las agencias de viajes: aunque mencionen la actividad de intermediación dentro de las actividades turísticas o como una clase de empresa turística, posteriormente no la definen o describen, sino que de forma directa

reglamentan los aspectos que se consideran de mayor interés para este tipo de empresa en específico.

Según criterio de Domínguez (2005) a pesar de las diferentes modalidades de intermediación existentes en la actividad turística mundial, se considera de manera casi generalizada con régimen jurídico propio a las agencias de viajes y a las Centrales de Reservas. El hecho de que el ordenamiento reserve un conjunto de actividades empresariales y/o profesionales para que solo puedan realizarse por un determinado tipo de empresas, supone una intervención limitadora del libre ejercicio de dichas actividades reservadas; aunque no es menos cierto, que a través de la misma, se cumplen las funciones propias de una actuación normativa de fomento jurídico para la modalidad a cuyo favor se efectúa la reserva y posibilita que esta adquiera un marcado carácter proteccionista. Conjuntamente, si la reserva de exclusividad se refiere a las actuaciones empresariales más relevantes respecto a una determinada parcela de la actividad económica, como ocurre en el caso de la intermediación turística, nos encontramos sin dudas ante una significativa medida de fomento de dichas empresas, en cuanto supone el otorgamiento de una condición jurídica privilegiada al reservar este ordenamiento un subsector de la actividad turística para el ejercicio exclusivo, de un determinado tipo de empresas.

De esta manera las restantes empresas dedicadas a prestar otros servicios o actividades turísticas, tienen prohibido el ejercicio de las actividades reservadas a las agencias de viajes y centrales de reserva. Con esta medida se procura, por una parte, profesionalizar al máximo la prestación de los servicios de intermediación turística y por otra, establecer garantías económicas importantes para este tipo de entidades que le conceden la máxima protección a los usuarios turísticos. A la par, si no existieran por una parte, la reserva de exclusividad y por otra, una firme actuación administrativa contra el intrusismo profesional y la clandestinidad, carecerían de sentido las medidas económicas impuestas a las agencias de viajes y centrales de reservas, precisamente como protección al destinatario que consume los servicios turísticos que dichas empresas prestan (Martínez Montenegro, 2016).

Por todo ello, en la tipología de las empresas de intermediación turística se distinguen, en primer lugar, sus relaciones jurídico-privadas cuya competencia de ordenación le pertenece al Estado por las características propias de la actividad, y en segundo lugar, se comprende la regulación de las relaciones mercantiles entre las empresas de intermediación y las empresas turísticas a las que sirven de

mediadoras; la relación entre las empresas de intermediación y los usuarios turísticos y, finalmente, el funcionamiento jurídico interno de la empresa (Martínez Montenegro, 2016). De esta manera las diferentes modalidades se hacen regir en su funcionamiento por el principio de libertad de empresa y este les confiere la posibilidad para que se presenten en la actualidad con una heterogeneidad de formas jurídicas organizativas. En principio para la adquisición de la forma jurídica organizativa que se estime más conveniente el ordenamiento jurídico exige cumplir con determinados requerimientos para ejercer el control por parte del Estado sobre dicho sujeto y de la actividad que este desarrolla. Además se incorporan ciertas limitaciones o garantías en relación con los requisitos de constitución, capital social mínimo, desembolso inicial del capital social al completo, exclusividad en el objeto social, control respecto a las ulteriores modificaciones de los estatutos sociales, porcentajes máximos de participación en el capital de la empresa, entre otros, aspectos que serían más difíciles de controlar si no se reglamentan. A pesar de ello los establecimientos turísticos dedicados a la mediación, indistintamente a la opción establecida, son considerados en sus diferentes grupos, modalidades y especialidades de la siguiente manera:

a) Agencias de Viajes: es una sociedad mercantil que se dedica de manera habitual y profesional a asesorar, vender y/u organizar viajes u otros servicios turísticos. Al mismo tiempo al realizar la actividad de intermediación entre la persona que demanda el servicio turístico y el sujeto que ofrece la prestación, desarrolla su función productora de bienes y servicios turísticos.

b) Organizadores profesionales de congresos: se desenvuelven en la organización profesional de congresos y otros eventos de carácter turístico. Además del desarrollo de estas actividades que les son propias, se dedican a la mediación de servicios turísticos, aunque siempre con carácter previo a su realización deben obtener el título-licencia que se le otorga a una agencia de viajes minorista.

c) Centrales de Reservas: son entidades con titularidad pública y sin ánimo de lucro que realizan actividades de información, asesoramiento y reserva de servicios turísticos de alojamiento. Las centrales de reservas desarrollan las funciones de promoción, información y asesoría al cliente en el ejercicio de la intermediación comercial turística. También pueden las centrales de reservas privadas constituirse con ánimo de lucro y estas suelen estar amparadas bajo las formas jurídicas societarias. Se destacan por la facilidad que brindan al cliente y al prestatario del

servicio, de reservar al primero y comercializar al segundo, de manera directa y libre de costos los servicios turísticos (Santos, 2007).

d) Operadores turísticos: concentran en un mismo sujeto las funciones de comercialización y de operación turística con el objetivo de hacer más efectiva la actividad de intermediación en determinadas zonas geográficas. Estos pueden realizar otras actividades como la venta de boletos aéreos, ferroviarios y terrestres, información y asesoramiento al cliente, y de organización de todo tipo de actividad turística que integre una combinación de servicios para conformar paquetes turísticos (Coutinho, 2012).

e) Empresas de comercialización turística: ejecutan prácticas de identificación y elaboración de estrategias de comercialización. Además les corresponden el diseño de estrategias y la selección de técnicas e instrumentos correspondientes a la elaboración de propuestas de lanzamiento por factores económicos, jurídicos, psicológicos, sociales, políticos, medioambientales y tecnológicos, lo que permite diferentes tipos de clasificación en función del criterio de análisis utilizado. De manera que se convierte en el punto de confluencia entre la oferta y la demanda en las diferentes variantes de comercialización que utilizan en su gestión las agencias de viajes, los transportistas y los touroperadores (Martín, 2009).

1.3 Agencias de Viajes y Turoperadores

Una agencia de viajes es una empresa turística dedicada a la intermediación, organización y realización de proyectos, planes e itinerarios, elaboración y venta de productos turísticos entre sus clientes y proveedores de viajes, como por ejemplo transportistas (aerolíneas, cruceros), servicios de alojamiento, con el objetivo de poner los bienes y servicios turísticos a disposición de quienes deseen y puedan utilizarlo. Existen numerosas definiciones y conceptos dados por diferentes autores (**Anexo 2**).

Se definen como: “Empresas constituidas en forma de sociedad mercantil, anónima o limitada que, en posesión de los requisitos normativos y reglamentarios correspondientes, ejercen profesional y comercialmente las actividades de mediación u organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios para la prestación de los mismos” González, Y (2013).

De La Torre (1995) en su libro Agencias de Viaje y Transportación define a las Agencias de Viaje como empresas turísticas que actúa como agente intermediario

activo entre sujetos de desplazamiento turísticos y presentadores de servicios específicos, con fines de lucro proporcionando orientación y asesoría en los casos correspondientes.

Las agencias de viajes surgen del impulso que un hombre, Thomas Cook, realiza en el siglo XIX diseñando un viaje de placer de Leceister a Loughborough, por un precio económico y en el que incluyó un pequeño libro con todos los detalles del itinerario. A este viaje siguieron otros muchos en los que fue consolidando rutas por Europa así como por Oriente Medio. En el año 1878 creó la primera agencia de viajes y diseñó uno de los elementos que más importancia ha tenido en el sector turístico, sobre todo en la relación entre agencia y hotel, el voucher o bono, que actualmente siguen usando las agencias.

Tuvieron su auge y se desarrollaron sobre todo a partir de los años veinte gracias a la expansión en el sector de los aviones, con el desarrollo de la aviación comercial.

La mayoría de las agencias de viajes no solo venden billetes de avión, sino que también ofrecen cualquier otro tipo de billetes, hoteles, renta de coches... Otro de los servicios ofrecidos y más destacados era la posibilidad, sobre todo en viajes lejanos, de contratar tours por la ciudad. La agencia te proporcionaba un guía que te acompañaba en toda la experiencia, normalmente de forma grupal, ofreciendo al cliente un recorrido totalmente completo con todos los servicios adicionales incluidos.

Debemos considerar las funciones de las agencias de viajes: asesora, mediadora y productora como los ejes fundamentales sobre los que han de trabajar los intermediadores turísticos ya que sólo poniendo especial hincapié en cada una de estas funciones se podrá lograr la profesionalización y especialización que requiere el actual cliente o consumidor turístico. El agente de viajes tendrá una importancia fundamental en ello puesto que ya no se trata solamente de un profesional técnico en la materia (emisión de billetes, bonos, etcétera) sino de un asesor profesional con conocimiento detallado de cada uno de sus clientes. Las agencias se encuentran en la encrucijada entre la inversión en tecnología para ser visibles online y la profesionalización o especialización que aporta un valor añadido.

Muchas de estas empresas representaban a grandes marcas, vendiendo únicamente sus productos y sus logos eran el sello de calidad.

Con la llegada de Internet, muchas aerolíneas y otras compañías de viaje comenzaron a vender sus servicios directamente a los pasajeros. Como consecuencia, las empresas como las aerolíneas dejaron de tener la necesidad de pagar comisiones a los agentes de viaje por cada billete vendido.

Desde 1997 las agencias se tuvieron que adaptar a la desintermediación. Algunas agencias de viaje desarrollaron su presencia en Internet y se adaptaron al nuevo mercado, publicando un sitio web con información detallada del viaje. Otras siguen ofreciendo sus servicios a precios equivalentes o menores que lo que un cliente final puede conseguir, consiguiendo así una ventaja competitiva.

Las agencias de viaje eran demasiadas y las ofertas turísticas estaban acabando con sus márgenes comerciales, por lo que las grandes empresas del sector tuvieron que cerrar oficinas en dos momentos cruciales, al inicio de la crisis y en el año 2012.

Hay un replanteamiento del negocio, no solo debido a la crisis económica, sino a la irrupción de las nuevas tecnologías que hacen innecesario mantener tantos puntos de venta.

La clave para no caer en el sector es cambiar el modelo de negocio hacia los lowcost (bajo costo) y hacia el modelo online (en línea). Debido a que los costes de los empleados son más competitivos y no cuentan con oficinas físicas, las agencias online tienen menos costes que las tradicionales y esto se ve reflejado en un menor coste para el consumidor.

El negocio de las agencias de viajes tradicionales se ha reducido, abriendo paso a las agencias online como ya ocurrió en negocios más maduros en tecnologías como el americano y el británico.

Existen dos vertientes, aquellas agencias tradicionales que hacen una plataforma online para mejorar sus servicios en la red y muchas agencias online puras que únicamente trabajan en este sector.

Las agencias de viajes son un canal más de distribución de servicios turísticos, aunque han jugado a lo largo de la historia un papel imprescindible. No obstante, a causa de los innumerables cambios que ha habido, que hay y que habrá en el marco tecnológico y en otros entornos, las agencias de viajes deben dar un paso hacia adelante y afrontar el futuro con visión estratégica.

Deben tener muy en cuenta que su porvenir pasa, imprescindiblemente, por aumentar el valor añadido que aportan en su trabajo tanto a los clientes como a los proveedores turísticos. En consecuencia, es muy necesario que el cliente perciba una plusvalía en el servicio prestado por las mismas (asesoramiento técnico profesional, mayores garantías legales y comerciales, ahorro de incomodidades o molestias, etcétera)

Los touroperadores, por otra parte, son una evolución de las agencias de viajes tradicionales que han ido aumentando su oferta y su mercado hasta llegar al punto de dejar de atender al cliente individual y empezar a negociar con las distintas empresas turísticas a fin de ofrecer mejores precios que sus competidores. Sus servicios incluyen las transferencias desde y hacia el aeropuerto, reservas de hotel, tours guiados, guías especializados, excursiones, actividades culturales, recreacionales, entre otros servicios que pueda ofrecer. Un touroperador se puede definir como una empresa que negocia con hoteles, compañías de transporte y otros proveedores y combina esos componentes en un paquete turístico. Este paquete se vende a través del sistema de distribución turístico al consumidor, el touroperador actúa como un intermediario entre los proveedores de los servicios turísticos y el agente de viajes o entre los proveedores y el consumidor. (Bigné, 2006)

Puede ser operador mayorista si trabaja exclusivamente con agencias de viajes o mayorista y minorista en caso de ampliar su oferta al público en general.

Un Operador Turístico es: una organización encargada de reunir varios servicios proporcionados por los proveedores (aerolíneas, hoteles, compañías de autobuses, restaurantes, guías, etc.) y venderlos al precio todo incluido, es decir una «tarifa plana» o un «paquete, asimismo, ofrece a sus clientes todos los servicios turísticos necesarios para que disfrute durante sus vacaciones, cuenta con los conocimientos de todo tipo de actividades turísticas y del mercado turístico. También posee la habilidad para comunicar, orientar e informar al cliente sobre todas las opciones con que cuenta para realizar unas vacaciones inolvidables.

Según el reglamento jurídico (Díaz, 2004), los touroperadores organizan programas, al igual que las agencias de viajes mayoristas, pero la diferencia con ellas radica en que operan estos programas, o sea, son propietarios de parte del equipo y las instalaciones para propiciar transportación y alojamiento.

En investigaciones precedentes, Ferrer, 2014, resalta que es común la confusión de los términos agencia mayorista con touroperador, lo cual es un error dado que estos últimos son los encargados de producir sus propios paquetes turísticos a gran escala, utilizando normalmente servicios pertenecientes a la compañía, como su propio transporte aéreo o sus propios hoteles.

Existe una diferencia entre agencias de viajes y touroperadores. Los segundos ofrecen viajes de una forma más cerrada, mientras que las agencias intentan adaptarse mejor a las necesidades de sus clientes, cogiendo ofertas de diferentes Tour Operadores y seleccionando lo más beneficioso de cada uno de ellos.

De manera más estricta, existe una diferenciación clara entre touroperadores y agencias mayoristas. La diferencia básica radica en que los touroperadores pueden comercializar su oferta de manera directa al consumidor final, mientras que la agencia de viajes mayorista venderá siempre a través de las agencias minoristas. En este sentido, el touroperador que vende directamente al consumidor final debería ser considerado como un intermediario minorista, mientras que cuando comercializa su oferta a través de agencias minoristas su actividad se catalogará como mayorista.

Todo touroperador es una agencia de viajes, pero no necesariamente a la inversa.

Otra diferencia entre un touroperador y una agencia de viajes mayorista tradicional radica en la dimensión empresarial de la entidad y en el predominio de la función productora o mediadora respectivamente.

1.3.1 Clasificación, Funciones y características

Según Alfonso (2010) las Agencias de Viaje desempeñan una función asesora, pues se encargan de informar y mantener una adecuada comunicación con el viajero, al captar de la mejor forma posible las necesidades y expectativas que el cliente ha puesto en el viaje; una función mediadora al gestionar e intermediar la reserva, distribución y venta de productos turísticos así como una función productora pues se encargan de diseñar, organizar, comercializar y operar viajes y productos turísticos generados por la combinación de distintos servicios.

Partiendo de investigaciones precedentes (Verdecia, 2015), existen diversos criterios para la clasificación de las agencias de viajes. Según Díaz et al, (2002):

En función del producto-mercado pueden clasificarse en:

- Generales: No utilizan la segmentación como estrategia, atienden al mercado en su conjunto independientemente de destinos, motivaciones u otro factor.
- Especializadas: Utilizan la segmentación a partir de motivaciones o comportamientos en destino de los turistas, tales como aventuras, estudios, eventos e incentivos, profesionales, etcétera.

Según el reglamento jurídico:

- Minoristas: Venden directamente al público servicios turísticos que prestan o generan otros prestadores. Actúan como intermediarios de las agencias mayoristas en la comercialización de paquetes turísticos. Están en contacto directo con el cliente final y por tanto pueden ejercer un papel determinante orientando la decisión del turista hacia uno u otros destinos o productos.
- Mayoristas: Integran y operan sus servicios turísticos y los venden a través de otras agencias.
- Mayoristas/Minoristas: Operan o integran sus propios servicios turísticos y los venden a través de otras agencias y directamente al público.

Acorde al tipo de actividad:

- Emisoras: Se encargan de proporcionar información sobre los destinos, reserva de alojamiento y otros servicios, el regreso, venta de billetes, reserva en plazas para toda clase de transporte, además de realizar los contactos y gestiones con los prestatarios de servicios (compañías de transporte, alojamientos, alquiler de coches, mayoristas, etc.)
- Receptivas: Radican en el lugar donde se prestan los servicios turísticos. Actúan como representantes de las agencias emisoras ante los prestatarios de servicios de su entorno geográfico y gestionan todas sus peticiones; se encargan de recibir, acomodar y dar información a los clientes acerca de las posibilidades del lugar elegido para sus vacaciones; solucionan deficiencias y gestionan nuevos servicios que los clientes demanden durante la estancia. Son las que más información y mejor conocen el destino, de ahí que puedan darle un valor diferencial a este.
- Emisoras/Receptivas: Simultanean las actividades de emisión y recepción de turistas. Tienen una importante actividad económica. Por lo general tienen un ámbito amplio de actuación, con gran número de sucursales o contactos con otras agencias para actuar como sus representantes o corresponsales.

Según Díaz, M.A; Jouve, C y A. Linares (2002), las agencias de viajes en Cuba son personas jurídicas, inscritas en el Registro Nacional de Agencias de Viajes y que tiene como objeto social la realización de actividades de mediación entre los viajeros y aquellas personas jurídicas autorizadas a prestar servicios de diferente naturaleza a las actividades propias de agencias de viajes.

De acuerdo a Díaz, D., (2009) las agencias nacionales juegan un papel clave en el desarrollo turístico del país, pues son las encargadas de coordinar y ofrecer servicios al turismo internacional, y promocionan y comercializan el destino Cuba en el mundo, a través de la confección y coordinación de circuitos por todo el país, además de ofrecer servicios especializados como la organización de eventos, congresos e incentivos, etcétera.

Según este autor las agencias desempeñan diversas funciones. Ellas representan a la totalidad de los touroperadores y agencias de viajes que operan el destino Cuba, organizan la transportación de clientes desde y hacia aeropuertos (coordinar /contratarla). Se encargan de la venta de servicios independientes: transportación, renta de autos, alojamiento y de la venta de excursiones (opcionales).

A pesar de las diferentes clasificaciones que existan para las agencias de viajes, todas cumplen las funciones:

- Función asesora: implica informar claramente al viajero sobre las características de los destinos, los servicios que obtendrá así como quién se los proveerá y los viajes existentes. Se le debe ayudar al cliente en la selección del viaje más adecuado de acuerdo a sus necesidades específicas.

Para cumplir con esta función es necesario tener amplias fuentes de información, como por ejemplo, los sistemas computarizados de reservas (SCR) o sistemas globales de reservas (SGR), disponer de conexiones vía Internet, esto para estar en contacto con sus clientes, así como para sus relaciones con los proveedores de servicios turísticos. Tener una recopilación de mapas, manuales técnicos, guías y bibliotecas especializadas de folletos. También es necesario que la agencia cree su propio banco de datos, con ello podrá ofrecer información exclusiva y personalizada, guardar información sobre sus clientes, muy valiosa a la hora de llevar a cabo determinadas campañas de marketing.

- Función de intermediario: Se refiere a gestionar y mediar la reservación, distribución y venta de productos turísticos. Si la agencia de viajes

desempeña muy bien tal función, esto le permitirá acercar el producto al cliente y multiplicar los puntos de venta.

Esta función comúnmente es ejercida por las agencias minoristas, ya que son quienes concretarán la reservación, la renta o venta de los siguientes grupos de servicios:

- Servicios de forma aislada como puedan ser:
 - Billetes para un determinado medio de transporte.
 - Alojamientos en establecimientos dentro del hotel.
 - Alojamientos en establecimientos extrahoteleros.
 - Entradas para determinados espectáculos culturales o deportivos.
 - Renta de autos o salones para fiesta y congresos.
 - Pólizas de seguro de viajes.
 - Venta de guías turísticas.
- Servicios de viajes combinados: estos son ofertados generalmente por mayoristas o tour operadores; en este caso la función mediadora de la agencia se torna en mera función distribuidora.
- Servicios subsidiarios:
 - Cambio de divisas.
 - Cambio y venta de cheques de viajes.
 - Modificación o cancelación de reservaciones.
 - El tramitar la documentación necesaria para el viaje como el pasaporte o la visa.
- Servicios de representación de proveedores, destinos u otras agencias de viajes: en tal caso la agencia de viajes adquiere el producto y luego lo vende, por lo tanto está asumiendo el riesgo de la operación.

En conclusión, la función mediadora en una agencia de viajes se desarrolla de la siguiente manera:

1.- El proveedor del producto turístico le da a la agencia la información necesaria sobre sus servicios y los documentos o billetes que formalizan la venta.

2.- La agencia conoce y promueve los servicios de sus proveedores vendiéndolos a sus clientes al precio que estos han fijado.

3.- La agencia una vez que ha recibido el dinero por parte del cliente sobre el producto, lo guarda o deposita y liquida con el proveedor.

4.- El proveedor se compromete a abonar la comisión acordada con la agencia por tal venta. Es imprescindible que en esta función, exista entre la agencia y el proveedor la formalización de un contrato.

- Función organizacional: Esta se refiere a que la agencia puede diseñar, organizar, vender y operar viajes y productos turísticos combinando distintos servicios a un precio global establecido, esto es a lo que se le llaman viajes combinados o paquetes (viajes estándar programados a la oferta), otro tipo de viajes que la agencia puede implementar son los viajes programados de acuerdo a la demanda y adaptados a cada cliente.

La función organizacional está gestionada por touroperadores y agencias mayoristas. Para llevarla a cabo se tienen que cumplir algunos puntos:

- Se tiene que hacer una investigación permanente de los mercados para conocer las tendencias y necesidades de los clientes, así como también las ofertas de la competencia.
- La agencia debe ser creativa para diseñar nuevos productos que le permitan diferenciarse de la competencia.
- Ofrecer calidad en el servicio, esto se refiere desde la adecuada elección de los proveedores hasta en el trato a los clientes.
- Costos adecuados y accesibles.
- Ir un paso adelante y no limitarse a organizar viajes, sino ampliar constantemente sus actividades, por lo que además puede organizar congresos, ferias, cruceros, eventos deportivos, etc.

Para crear los paquetes, las agencias deben aprovechar las economías de escala y negociar los precios netos con los proveedores, ya que no obtendrá el mismo porcentaje si no organiza el viaje, sólo lo vende. El precio de venta al público se

obtendrá sumando el precio negociado con el proveedor más el porcentaje de las agencias.

Esta función de armar alternativas propias de la agencia culmina con la promoción y venta del producto turístico, sin embargo para llegar a ello habrá que tomar algunas medidas oportunas como por ejemplo, las labores de marketing, que desde luego requiere de una inversión más elevada.

- Función Técnica: Se refiere a que la agencia proyecte, elabore y ponga en marcha productos turísticos. Para ello es necesario realizar las siguientes actividades:

1.- Planear el programa que se pretende llevar a cabo, por ejemplo si el cliente desea viajar a un determinado sitio, la agencia tiene que investigar todo lo que se refiere al lugar: como llegar, en cuanto tiempo, mejor opción para hospedarse, que lugares de interés tiene, el costo del viaje, etc.

2.- Diseñar viajes, para ello hay que investigar con los proveedores, tener varias alternativas y realizar las contrataciones necesarias.

3.- Organización y distribución de las plazas, asegurándose de vender solo las que vengan.

4.- Tener el control de las operaciones, estar al tanto de cómo se va desarrollando el viaje.

- Función Financiera: Se refiere a la buena administración de los recursos económicos de la agencia, para lograrlo es necesario el conocimiento y análisis de la estructura económica-financiera de la empresa, elaborar y analizar presupuestos, idear un método adecuado para generar ingresos, organizar y supervisar gastos, así como de cobros y pagos para que se realicen de manera oportuna.
- Función Contable: Esta función se relaciona con llevar un control adecuado de los registros contables de las agencias, los cuales son muy útiles y obligatorios, ya que sirven para conocer el estado financiero en que se encuentra la empresa, además de que es información que los proveedores solicitan, los posibles inversionistas, los empleados y hasta la opinión pública.
- Función Social: esta función es muy importante, ya de la buena relación y atención de la agencia para con sus empleados y de éstos últimos con la

gente, se deriva el buen funcionamiento de la empresa, su estabilidad y por qué no hasta su expansión.

Para que la agencia lleve a cabo de la mejor manera posible esta función se requiere:

1.- La implantación de sistemas de aprendizaje y actualización, de tal manera que estimule al trabajador y se le integre en un plan de formación.

2.- Crear una estructura satisfactoria del trabajo, en el que se contemplen condiciones favorables que lleven al empleado a valorar lo.

3.- Tomar muy en cuenta el bienestar del personal y darle lo que les corresponde (vacaciones, días festivos).

4.- Se debe también aplicar un carácter laborar riguroso entre los representantes de la empresa y los trabajadores. Establecer y hacer cumplir el reglamento interno de la empresa.

- Función Comercial: En este aspecto se pretende conectar a la agencia con el exterior, tanto por medio de los proveedores como de los consumidores y con ello mejorar las condiciones de ventas y compra de la empresa.
- Función Administrativa: Esta función abarca la planificación, organización mando y control de todas las actividades que se realizan en la agencia; algunas sobre todo las grandes empresas tiene departamentos que llevan a cabo estas funciones, en cambio para las pequeñas quien las realiza es el director.

Los touroperadores constituyen un eslabón fundamental de la distribución de la mayor parte de servicios turísticos. Su actividad principal consiste en desarrollar actividades que implican producción y/o venta "a escala", creación de productos para su oferta, elaboración y distribución de productos turísticos completos, mediante la fusión y combinación de productos turísticos de un destino (ensamble de productos turísticos), que suelen incluir desplazamiento, alojamiento, restauración y visitas guiadas, comercializándolos bajo su marca. Operacionalmente son fuertes y reúnen un gran poder de contratación en zonas muy turísticas, además, tienen participación en compañías aéreas y hoteleras.

Además realizan compras grandes en cuanto a precio y ventas pequeñas en cuanto a cantidad. Ofrecen productos estandarizados, informes de disponibilidad y precios, solicitudes de reservas para los usuarios.

Según el informe comercial del Mintur (2015) las agencias de viajes que existen en Cuba son Cubatur, Viajes Cubanacán, Gaviotatour y Havanatur entre otras. Estas agencias receptoras poseen una red de ventas localizadas en cada instalación hotelera, las ventas se realizan en los denominados Burós de Turismo (al menos uno por instalación). También disponen de otro servicio, en este caso de los representantes de los turoperadores y agencias de viajes extranjeros con representación en el país, que pueden vender las excursiones organizadas por las agencias de viajes receptoras cubanas y a las cuales se les retribuye en forma de comisiones sobre el valor de las ventas. Díaz, M. A.; Jouve, C. y A. Linares, (2002) plantea que la única fuente de ventaja competitiva entre las diferentes agencias receptoras del país está basada en la calidad de los servicios y el valor de los productos ofertados al cliente.

Las agencias de viajes como toda empresa que produce, intermedia, asesora y vende productos y servicios turísticos, generalmente intangibles, necesita una herramienta para la promoción y la venta de dichos servicios. La comunicación es un elemento de vital importancia para el funcionamiento de dichas agencias, que facilita la información detallada de cada uno de sus productos a sus clientes internos y externos.

1.4 Comunicación promocional en las agencias de viajes receptoras

La comunicación es una de las habilidades y capacidades que distingue al hombre de los animales y que le permite desarrollarse en sociedad. Piedra, M et al., (2002) afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social". Para Piedra el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. Considera a la comunicación como: "la relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, por lo que es un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre". Berlo (1975) afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. Asevera que "nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea". Fernández (1999) considera que para que haya

comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos. La importancia de la comunicación se atribuye a que ha sido el proceso social que ha acompañado al hombre en todas las facetas de la vida y el ámbito organizacional no es una excepción.

El hombre desarrolla todas sus actividades en el interior de las organizaciones, por eso estas unidades son los fenómenos sociales más representativos de la actualidad. Entre los precursores del estudio acerca de la comunicación dentro del marco de las organizaciones laborales se destacan: Weber, Taylor, Henri, Mayo, Lewin, Likert y McGregor que investigaron sobre temas relacionados con la organización del trabajo, el liderazgo y los estilos de dirección. Una gran cantidad de autores e investigadores se destacan en la comunidad científica porque han teorizado sobre la importancia de la comunicación en las organizaciones, sus funciones y elementos integrantes desde diferentes perspectivas, asumiendo diversos modelos. De toda la variedad de criterios expuestos existe una aceptación en conceder gran valor a la planificación de las comunicaciones de una organización pues evita la ambigüedad y las distorsiones de significados. Se destacan tres corrientes o tendencias, representadas por estudiosos norteamericanos, europeos y latinoamericanos. En Europa se destacan Redding, Jablin, Putnam, en Norteamérica Costa, Piñuel, Villafañe, Bartola, Van Riel y en el área de América Latina son: Collado, Muriel, Rota. En Cuba se destacan los aportes de la profesora Irene Trelles quien, junto al colectivo de profesores de la carrera de Comunicación Social en la Universidad de La Habana, ha desarrollado investigaciones sobre el estado actual de la disciplina en Cuba. Irene Trelles (2001) expresa que la Comunicación Organizacional puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos y al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. Esta definición dada por Trelles está hecha sobre las bases del sistema socialista cubano, donde se hace énfasis en el valor humano y sitúa al hombre como el eslabón fundamental de las diferentes organizaciones premisa fundamental para la aplicación de la

Comunicación Organizacional en la Empresa Estatal Socialista Cubana. De esta forma, comunicación es un elemento integrante de organizaciones, empresas, corporaciones e instituciones, como lo es la vida del hombre en sociedad; por lo que la existencia de diferentes denominaciones para explicar un mismo fenómeno depende en gran medida del lugar de origen de la teoría y de los presupuestos que asuma. En el área de la comunicación organizacional hay un grupo de investigaciones donde se hace necesario realizar intervenciones sistemáticas y coherentes con la identidad institucional, que se adapten a su realidad interna y externa, para que las acciones estén en correspondencia con lo que la institución desea ser, y de esta forma las estrategias de comunicación proyecten los rasgos que realmente la identifican para lograr una imagen coherente. La manera de entender la comunicación en una organización creadora de productos y otro tipo de institución de servicios es diferente en diversos aspectos. El proceso de comunicación de cara al cliente es inherente a la venta de intangibles, resulta de gran importancia para el funcionamiento de la organización. (Viamontes, 2013) En la comunicación organizacional, su área de impacto es limitada en el sentido de que por sí sola no logra cambios sustanciales; tampoco podemos dejar de concebirla como lo que es: un fenómeno esencial al hombre como ser social y por supuesto, propio de las organizaciones, de un carácter transversal dentro de la misma, pues interviene en todos los procesos y fenómenos organizacionales. (Álvares, 2013) Actualmente, entre la comunicación interna y externa, no es posible limitar las relaciones que se producen entre ambos tipos de públicos desde una visión práctica, las divisiones solo son factibles desde un punto de vista metodológico, a fin de diagnosticar e implementar acciones.

La comunicación externa es la que se efectúa entre la organización y los elementos integrantes de su entorno externo. Esta idea se tomó en consideración a partir de los presupuestos teóricos de la Escuela Sistémica y Psicológica, donde se privilegiaban las relaciones de la organización, con el exterior.

Se entiende como público externo: “aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos institución y públicos.” (Muriel y Rota, 1980). Los clientes, como públicos vitales de las organizaciones son “los individuos o sistemas sociales que, forman parte del medio ambiente inmediato del sistema o institución y reciben directamente

de ellas sus productos y servicios.” (Muriel y Rota, 1980, p. 306). Las acciones y actuaciones de una organización, incluida la comunicación están sujetas a las interpretaciones de los receptores. La comunicación, lo que exige de los directivos de la empresa moderna es planificar sus comunicaciones con el exterior, mediante el empleo de distintos medios y canales. El éxito o fracaso de la organización está influido por la imagen que proyecta hacia el exterior y el interior de la misma. Una buena imagen significa que los públicos conozcan la organización, que tengan una opinión y una valoración positiva de ella, de los productos y servicios de su cartera de negocios. (Alvares, 2013) Según Perelló (2003) la publicidad y las estrategias o planes de comunicación son las herramientas de la comunicación más utilizadas para notificar la identidad en pos de lograr una imagen coherente con la realidad institucional. Se trata de transmitir la imagen a los diferentes públicos de forma creíble. El mismo autor plantea que la estrategia de la empresa se debe traducir en términos de imagen, con técnicas y herramientas de comunicación, que tributen al posicionamiento de la empresa, al logro de la aceptación social y de una imagen positiva. La evolución de la comunicación en el sector turístico ha estado marcada por los cambios que se han producido dentro del turismo. Las Relaciones Públicas y la Publicidad son las herramientas de la comunicación más usadas en este sentido. El turismo es uno de los sectores de la economía cubana que ha tenido que adaptar sus formas de hacer de acuerdo al mercado al que se dirigen sus acciones, que han sido encaminadas para un público extranjero, con diversidad de perfiles.

Existe una gran coincidencia de autores como Ollins (1991), Van Riel (1997), Mínguez (1999), Perelló (2001) en que la identidad de la empresa está determinada por cuatro factores: el comportamiento, la cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa; el conjunto de estos factores constituye el mix de identidad corporativa, es decir los medios a través de los cuales se manifiesta la identidad de la empresa.

Para el Centro de Educación a distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico (2005, p.7) la imagen es concebida como: “...el conjunto de percepciones, creencias, impresiones, ideas y formas de entender que se tienen sobre distintos objetos, personas, acontecimientos o lugares. Una imagen es una versión simplificada de lo que una persona asume como realidad”. Con este concepto están en total acuerdo autores como Chávez (1988), Black (1994), Boullon (1998), Perelló (2001), Pons y Escobar (2001), Tejeda del Prado (2001), Prada (2002), Serra (2002), Ramírez

(2006). Es a través de la comunicación que se proyecta la imagen de la empresa en la mente de los públicos, es la forma de crear una imagen e identidad coherentes con la realidad de la organización. Según Villafañe (1993), Van Riel (1997), Costa (2001), Gallego (2002), Mínguez (2008), los conceptos de identidad e imagen corporativa son interdependientes; no hay imagen sin identidad, pues lo que se comunica no puede ser puro diseño, sino que ha de estar anclado en la realidad; y al mismo tiempo, la identidad se presenta a través de la imagen, y constituye su mejor expresión, además, consideran que la imagen corporativa no atañe exclusivamente al departamento de comunicación, sino que es una tarea que involucra a la alta dirección y su gestión exige el compromiso de las distintas áreas funcionales de la organización. Según Sáez, (2010) uno de los elementos de la comunicación externa de la organización es la comunicación promocional, que está dirigida a sus clientes reales o potenciales; y se vale de los siguientes instrumentos: la publicidad o propaganda y las relaciones públicas.

Si la publicidad trata de atraer al consumidor hacia el punto de venta, la comunicación promocional es la que busca estimular la compra en dichos puntos de venta junto al merchandising. (Parra, 2011) La planificación y la colaboración del mix de la comunicación son elementos importantes en un programa estratégico promocional de agencia de viaje. (Perelló, 2003) describe las técnicas de comunicación promocional: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el sistema de información al visitante, la investigación del mercado, el patrocinio, las ferias y la venta personal.

- La publicidad:

Constituye un método de comunicación cuyo emisor (organismo que gestiona el destino turístico) controla totalmente el mensaje y lo hace llegar, de forma impersonal y simultánea mediante inserciones en medios masivos de comunicación, a un amplio conjunto de clientes potenciales. El desarrollo de una campaña publicitaria comienza con la preparación del briefing o documento base realizado por el anunciante en el que se recogen aspectos generales de marketing y aspectos específicamente publicitarios para que la agencia desarrolle la campaña.

- El sistema de información al visitante:

Contempla como proceso la búsqueda, evaluación, análisis, síntesis, composición, almacenamiento, confección y distribución de información. Los centros de

información al visitante son su elemento más dinámico, se encuentran ubicados en puertos, aeropuertos internacionales, en nodos urbanos, etc.

- Estudios e investigación de mercados:

Constituido por el conjunto de métodos, técnicas y procedimientos para investigar los diferentes mercados.

- La promoción de ventas:

Integra un amplio conjunto de incentivos a corto plazo para estimular e incitar a los consumidores a comprar sus productos y a los intermediarios a colaborar eficazmente en dicha labor durante un período limitado de tiempo.

Para ello se ofrece un incentivo adicional en la oferta comercial durante el período de tiempo de duración de la promoción, de modo que su "adquisición" resulte más atractiva.

La gran diversidad de técnicas promocionales justifica un esquema operativo de clasificación. En este sentido, debe considerar simultáneamente los criterios de tipo de destinatario (público objetivo) y tipo de incentivo utilizado por la misma se desarrollan dos grupos básicos de técnicas: promociones dirigidas a las redes de distribución y promociones al consumidor final.

1.- Promociones dirigidas a las redes de distribución: En estas, se incluyen todas las acciones tendentes a potenciar el flujo de distribución de los productos del destino.

2.- La promoción dirigida al consumidor final: Bajo esta tipología se incluyen todas aquellas técnicas de promoción dirigidas al comprador final por el destino turístico y/o cualquier intermediario. Su principal objetivo es conseguir incrementar el número de visitas/ventas al consumidor durante el período de vigencia de la campaña de promoción.

- Las relaciones públicas:

Estas proporcionan información constante y regular a intermediarios, comunidad local, turistas, prensa, sector privado, entre otros, para intentar conseguir una imagen positiva y una actitud favorable hacia la organización a largo plazo. En definitiva, las relaciones públicas tratan de establecer un clima de comprensión y confianza mutua entre la organización y el público. Por tanto, son muy importantes para el desarrollo y actualización de la imagen que se intente proyectar.

- El patrocinio:

Implica la entrega de dinero, u otros bienes o servicios, a una actividad o evento por el cual se transmite un derecho de explotación comercial del mismo integrado por alguno de los tres elementos siguientes: exposición de la marca o empresa a la audiencia potencial de la actividad patrocinada, la explotación de la imagen asociada con dicha actividad, y la explotación comercial de diversas actividades derivadas del evento como la venta de productos, entradas, publicaciones, suministro de productos u otras explotaciones que puedan acordarse. El patrocinio está en relación con la publicidad, las promociones de venta, y las relaciones públicas.

- Ferias, exposiciones turísticas y congresos:

Las ferias y exposiciones constituyen una forma de presentación, y en ocasiones de venta, periódica y de corta duración de productos de un sector a intermediarios. Su principal utilidad se deriva del establecimiento del contacto personal entre los distintos colectivos implicados: tour operadores, agencias minoristas, organismos públicos, y otros.

- La venta personal:

Es la presentación oral a uno o pocos probables compradores de los beneficios de un producto con el propósito de efectuar una venta. Está más vinculada a los agentes privados que operan en la organización turística. Por ello, los organismos que gestionan las organizaciones turísticas pueden contribuir en la organización de cursos de formación relacionados con calidad de servicio, atención al público, utilización de las nuevas tecnologías, idiomas, etc. y dirigidos a sectores como restauración, agencias de viajes, alojamientos de turismo rural, personal de las oficinas de información turística, entre otros. Según la Organización Mundial del Turismo (MINTUR, 2005) la promoción, publicidad, relaciones públicas, estudios e investigaciones del mercado e información al visitante son los elementos fundamentales que integran las acciones de promoción turística. Quien regula la actividad de comunicación en el turismo es el Sistema de Comunicación del Destino (SCD) y se compone de aquellos elementos que de forma directa o indirecta, tienen que ver con lo que se comunica desde él, hacia cualquiera de sus públicos, entre los que se encuentran: turoperadores, agencias de viajes, líneas aéreas, medios de comunicación, oficinas del turismo en el exterior, agencias de publicidad, organismos nacionales e internacionales, trabajadores del sistema, delegaciones territoriales,

entidades turísticas, dirección del MINTUR, proveedores de productos y servicios, así como socios cubanos y extranjeros (Res. 57/2005; MINTUR, 2005). Es por ello que, lograr la llegada de un cliente que pide el producto que se ofrece e incentivarlo a gastar más dinero dentro del destino es la principal tarea de la comunicación promocional. Las entidades y empresas del sector turístico utilizan fundamentalmente las mismas herramientas promocionales que otros sectores de la actividad económica. La intangibilidad de los servicios es un elemento de la promoción. En el sector turístico que es donde más abunda este caso se trata de “tangibilizar lo intangible” a través de la transmisión de imágenes lo más reales posible del servicio o producto turístico. En este sentido juegan un importante papel las ferias turísticas, las relaciones públicas y el material impreso (catálogos, folletos etc.) así como los viajes de familiarización.

1.5. Análisis de procedimiento para estrategias de comunicación promocional en agencias de viajes

Una de las principales funciones de la estrategia de comunicación promocional es convencer a los clientes que los bienes y servicios que se ofrecen tienen una ventaja diferenciadora respecto a la competencia, por lo que podemos afirmar que la estrategia de comunicación promocional constituye un factor clave de éxito para cualquier entidad turística.

Al realizar un estudio de la bibliografía se encontraron varios autores que reconocen la importancia de esta actividad, por lo que proponen procedimientos que permiten desarrollar estrategias de comunicación promocional de una forma más asequible para los investigadores. Dentro de estos autores se encuentran:

El IRCOM (2004) elabora un procedimiento con la capacidad de ser adaptado a cualquier tipo de organización, que posee un total de diez pasos donde se analizan los objetivos, el público objetivo, mensaje, acciones, soportes, presupuestos, la presentación de acciones entre otros pasos.

Por otra parte Milio (2004) hace un enfoque al análisis de la competencia y diseña un procedimiento principalmente para el trabajo con destinos turísticos que plantea conocer el producto/ destino a promover y sus públicos, realizar una investigación sobre su imagen comparada con la de los competidores donde se suele realizar un análisis DAFO, también propone definir los objetivos comunicacionales y el ¿por qué? de esos objetivos, y por último planea definir los públicos objetivos.

Sacerio y Martínez (2008), de la Universidad Central de las Villas, construyen un procedimiento para la elaboración de la estrategia de comunicación para empresas del turismo, específicamente para hoteles que plantea la determinación de los públicos objetivos, también traza la determinación de los objetivos de comunicación, la fijación de un presupuesto, la elaboración de la estrategia del mensaje, el plan de medios y acciones de comunicación. Luego procede a la presentación, y ejecución del programa de comunicación, y por último propone el control del plan.

La doctora Magda Rivero Hernández (2010), en su tesis de doctorado en Ciencias de La Comunicación, abarca en su propuesta para la evaluación del sistema de comunicación en empresas cubanas, una estrategia de comunicación donde proyecta realizar un diagnóstico, como otro de los pasos propone el análisis o investigación, luego se procede a la planeación y programación, ejecución o Implementación y finalmente a la etapa de control y evaluación.

José Ramón Vidal Valdés (2010) diseña un procedimiento para evaluar el sistema de comunicación global en el que refiere la definición de los objetivos, la determinación de los destinatarios del mensaje, también propone la estrategia de elaboración de los mensajes, y la estrategia de medios, finalmente bosqueja la retroalimentación, y la logística.

Kirk Díaz Guzmán (2015) establece los pasos para la conformación de una estrategia comunicacional (p.144-189) a partir de seis pasos, que van desde la definición de los objetivos comunicativos, la determinación de los destinatarios del mensaje o comunicación, la elaboración de la estrategia creativa o del mensaje, la estrategia de medios o plan de medios, la evaluación y retroalimentación, hasta finalmente llegar a la logística.

De los procedimientos mencionados anteriormente se considera que todos coinciden en aspectos como: los objetivos de comunicación, los públicos objetivos, mensaje a transmitir, acciones de comunicación, evaluación y control de la estrategia. Por otra parte todos demuestran concisión y claridad, la aplicación práctica demostrada, y la adaptabilidad a las condiciones del contexto nacional.

Luego de hacer una comparación entre los procedimientos estudiados se arriba a la conclusión de que se suscribe en la presente investigación el elaborado por la Sacerio y Martínez (2008) de la Universidad Central de las Villas, ya que cumple con todos los elementos que se desean analizar y es adaptable a la misma.

1.6. Conclusiones del primer capítulo

La intermediación de servicios turísticos puede dividirse en varias tipologías, desglosándolas a continuación:

- Agencias de viajes: “Aquellas personas físicas o jurídicas que, en posesión de título-licencia correspondiente, se dedican a la mediación en la prestación de cualesquiera servicios turísticos, así como a la organización, comercialización de viajes combinados o de otros servicios, pudiendo utilizar medios propios para la prestación de los mismo” (BOJA, 2014). Existen varias clasificaciones, entre ellas, según el reglamento jurídico, pueden ser: mayoristas, minoristas o mayoristas-minoristas.
- Centrales de reservas: “Aquellas personas físicas o jurídicas que, en posesión del título o licencia correspondiente, se dedican a la mediación de servicios turísticos, sin que, en ningún caso, puedan percibir directamente de los usuarios turísticos contraprestación económica algunas por su mediación” (BOJA, 2014).

Las centrales de reservas, son aquellas empresas que se dedican principalmente a reservar servicios turísticos de cualquier tipo. No tienen capacidad para organizar viajes combinados ni excursiones de un día. Este término menos común en la intermediación de servicios turísticos podrá desarrollar complementariamente las actividades de difusión y venta de material publicitario relacionado con el producto o servicio turístico.

. Las principales diferencias de las centrales de reservas con las agencias de viajes consisten en que las primeras no pueden organizar viajes combinados, siendo esto competencia exclusiva de las agencias de viajes, además, no pueden percibir contraprestaciones económicas directamente de los clientes.

Una cuestión a plantear es si una central de reservas puede convertirse en una agencia de viajes, y la respuesta es sí.

- Turoperadores: Desarrollan la producción y/o venta de productos turísticos completos, los que generalmente incluyen desplazamiento, alojamiento, restauración. Visitas guiadas, etcétera.

Existen otros tipos de intermediación turística, entre ellas, la infomediación, la innomediación, subastas virtuales, entre otras; teniendo todas en común el reto de

cambiar sus modelos de negocios enfocándose en la importancia y el uso cada día mayor del Internet y las nuevas tecnologías por parte de los clientes potenciales, la disminución de los costos y la necesidad de diseñar estrategias de comunicación externa.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO 2. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE LA AGENCIA DE VIAJES RECEPTIVA HAVANATUR VILLA CLARA.

Introducción

La Agencia de Viajes Havanatur Villa Clara se caracteriza fundamentalmente por ofrecer diferentes productos y servicios, vinculados a captar y enviar turistas hacia Cuba y otros destinos, brindándoles un servicio receptivo de excelencia, que ya ha convertido a la marca Havanatur en sinónimo de autoridad y crédito dentro del turismo en cubano.

Es de gran importancia destacar que la comunicación promocional es un factor clave de éxito para esta agencia de viajes, con respecto a ello se hace necesario actualizar constantemente el diseño de la estrategia de comunicación promocional para la agencia: Havanatur Villa Clara para el período 2019-2022 que permita apoyar el crecimiento del turismo en la provincia.

2.1 Análisis de procedimiento de Sacerio y Martínez (2006) para el diagnóstico de la comunicación promocional en la Agencia de Viajes Havanatur, Villa Clara

A partir del estudio de la bibliografía se encontraron autores que consideran el diagnóstico como una herramienta necesaria e importante para el buen funcionamiento de cualquier entidad, en este caso se encuentra:

Cardoso (2002) que confecciona un procedimiento adaptable a todo tipo de empresa que plantea: Identificación de intereses y público objetivo, formulación de los objetivos comunicativos, elaboración de la estrategia del mensaje, presupuesto disponible y su distribución, elaboración del plan de medios y acciones comunicativas, selección y entrenamiento de los agentes de cambio, ejecución, control y evaluación del plan de comunicación.

Sacerio y Martínez (2006) elaboran un procedimiento de diagnóstico de la comunicación para empresas del turismo, y en particular para los hoteles que propone aspectos como formar un grupo de diagnóstico, elaborar un cronograma, esboza también la ejecución del diagnóstico, y por último la elaboración del informe de diagnóstico.

Luego de analizar los procedimientos antes mencionados se considera que el que se va a utilizar para la presente investigación es el elaborado por los profesores Sacerio y Martínez (2006) teniendo en cuenta que ha sido utilizado en varias investigaciones de forma satisfactoria y es adaptable al tema en desarrollo, aunque

este procedimiento no es el más actual, si mantiene su pertinencia y adaptabilidad al contexto turístico objeto de estudio de la investigación en curso.

A continuación se muestran los pasos del procedimiento original de Sacerio y Martínez (2006):

Paso 1. Formación del grupo de diagnóstico

1.1 Para el desarrollo del diagnóstico es recomendable como premisa fundamental, crear un grupo que se dedique a esta actividad; el mismo deberá estar integrado por expertos, conocedores de la actividad de marketing, de la producción y/o los servicios turísticos y licenciados en turismo.

1.2 Es importante contar en este proceso con el apoyo y la activa participación de la dirección y los especialistas de mercadotecnia.

1.3 El equipo deberá capacitarse y/o actualizarse, como mínimo, en las técnicas para desarrollar trabajos grupales y técnicas para desarrollar diagnósticos.

Paso 2. Elaboración del cronograma

Es recomendable elaborar un cronograma para el desarrollo del diagnóstico, donde se refleje la fecha en que se realizará cada paso, de modo que permita la coordinación necesaria del tiempo del investigador para efectuar el diagnóstico.

Paso 3. Ejecución del diagnóstico.

Principios básicos:

- Los aspectos a diagnosticar no deben verse por separado, sino en interrelación e interacción.
- Cada uno de los aspectos contemplados se describirán y analizarán con claridad y amplitud, expresando cuantitativa y cualitativamente las deficiencias e insuficiencias.
- Se clasificarán los problemas detectados en internos o externos, especificando el nivel de dirección donde tienen solución y determinando si son problemas de carácter objetivo o subjetivo. La clasificación de los problemas en cuanto a su carácter interno o externo, tiene la finalidad de lograr despejar los provenientes del entorno y garantizar la profundidad del estudio.

3.1 Caracterización general del objeto de estudio:

Esta caracterización permite familiarizar al equipo de diagnóstico con la entidad hotelera y de esta forma seleccionar las técnicas a emplear en correspondencia con los factores culturales presentes.

3.2 Directrices del área de mercadotecnia:

Investigar los objetivos que persigue la actividad de mercadotecnia y la política de comunicación a la que obedece, aun cuando no sean explícitos, pues sirven de referencia para evaluar la realidad de la actividad de comunicación en el área de marketing.

3.3 Funcionamiento óptimo:

Determinar, de acuerdo con estas políticas y objetivos, las características generales y niveles de desempeño que idealmente debería poseer y alcanzar la actividad de comunicación corporativa.

3.4 Capacidad de respuesta:

Significa investigar si existen recursos tanto humanos como materiales y circunstancias ambientales que permitan que efectivamente se alcance este desempeño. Esto da una medida acerca de la importancia que en dicha organización se le adjudica a la actividad de comunicación corporativa.

3.5 Funcionamiento real:

Investigar las características y nivel de desempeño de la actividad de comunicación corporativa. Incluye:

3.5.1 Investigación de la planificación de la comunicación: Es conveniente analizar si existe o no esta planificación y en qué consiste.

3.5.2 Comunicación interna y externa: Se investigarán todas las actividades y acciones diseñadas propositivamente o no para encauzar la comunicación interna y externa y el nivel de público al que se dirigen. Se recomienda en la obtención de la información, el uso de los métodos y técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa.

Paso 4. Elaboración del informe de diagnóstico

Esta fase representa el último paso; materializa todo el resto del proceso de diagnóstico permitiendo que los resultados y conclusiones sean lo suficientemente claros y concretos como para posibilitar tomar acciones correctivas relacionadas con la actividad en cuestión. Este es el procedimiento original pero en vistas de adaptarlo al objeto de estudio de la investigación se le agrega un paso más antes de la elaboración del informe de diagnóstico, al tener en cuenta que el mismo no posee una herramienta para el procesamiento de los resultados, es por ello que se propone como paso 4 un análisis estratégico que permita procesar los resultados obtenidos en el diagnóstico y luego un paso 5 donde se elabore el informe de diagnóstico.

2.2. Aplicación del procedimiento de Sacerio y Martínez (2006) para el diagnóstico de la comunicación promocional en la Agencia de Viajes Havanatur, Villa Clara

La aplicación de este procedimiento fue discutida y analizada por los directivos de la agencia, quienes consideran que es de gran importancia conocer los principales problemas que afectan la actividad de la comunicación promocional con el fin de erradicarlos y poder vender sus productos a estos clientes emergentes que son los clientes alojados en los hostales del sector no estatal. El procedimiento que se selecciona para el diagnóstico está dirigido a la comunicación integral de una organización turística, donde se realiza un estudio de la comunicación interna y externa y de todos los clientes que interactúan con la misma. En el caso del presente estudio el objetivo es más específico, ya que el elemento a diagnosticar se centra en la comunicación promocional externa hacia un público concreto; los clientes que eligen a los hostales del sector no estatal de Santa Clara. Por tanto el procedimiento seleccionado se adaptará a los requerimientos de la investigación. Luego de verificar que se cumplen todas las precisiones se pasa a la aplicación del procedimiento con el detalle de cada uno de sus pasos:

Paso 1. Formación del grupo de diagnóstico. El grupo de diagnóstico quedó conformado por el personal que se consideró fuera el más apropiado para esta actividad teniendo en cuenta los intereses de la agencia. En este caso tenemos al director de la Agencia de Viajes Havanatur, Villa Clara José Rodríguez Andreu, también se encuentra la comercial de dicha agencia, la estudiante de licenciatura en turismo Elizabeth Blanco López, la encargada de la presente investigación, bajo la tutoría de Fidel Pineda Bravo.

Durante la puesta en marcha del diagnóstico el grupo se reunió en ocasiones para precisar elementos de su correcta aplicación y funcionamiento.

Paso 2. Elaboración del cronograma. (**Anexo 3**)

Paso 3. Ejecución del diagnóstico.

3.1 Caracterización general de la Agencia de Viajes Havanatur, Santa Clara

El Grupo Internacional de Turoperadores y Agencias de Viajes, Havanatur S.A., se constituyó el 19 de Diciembre de 1978 y desde entonces permanece en el mercado internacional como principal Turoperador en la promoción y comercialización de la mayor de Las Antillas, a lo largo de estos años la notoriedad y prestigio de Havanatur ha acrecentado su condición de turoperador 100% cubano, acreditándose ante el mundo como el especialista de Cuba. El Grupo está constituido por dos empresas en Cuba: Havanatur Celimar (1978) y Havanatur Receptivo Tour & Travel (1993) con 7 Unidades Empresariales de Base en los principales polos turísticos del país que sirven de soporte operacional para la recepción y atención a los clientes, representando una fortaleza por ser el único Turoperador que trabaja el destino Cuba con receptivos propios. Cuenta además con Agencias de Viajes representadas, distribuidas por países de América, Europa y Asia, muchas de ellas con sucursales o Minoristas en diferentes ciudades y con diferentes puntos de ventas de Havanatur Celimar distribuidos por toda la isla. A su vez, su principal potencial es que tiene 13 empresas en el exterior lo que lo hace exclusivo como único turoperador cubano. (**Anexo 4**). El grupo tiene un área comercial de Líneas Aéreas con central de reservas y servicio de boletería Internacional, un staff muy profesional con más de 80 guías y representantes en los diferentes idiomas, que garantizan un servicio de excelencia en los aeropuertos, instalaciones hoteleras y oficinas de representación en los polos turísticos de la Isla. (García Rodríguez, 2016)

Su principal misión es captar y emitir turistas hacia Cuba y otros destinos a través de nuestra red de turoperadores propios, representados y con servicios turísticos, brindando un servicio receptivo de excelencia y una asistencia personalizada, que garantizan una alta satisfacción del cliente, con el máximo de eficiencia, alcanzando un crecimiento sostenido en la cuota de participación en la emisión al destino. En consonancia con ello, su visión es ser el turoperador líder hacia el destino, identificado como el especialista de Cuba en los principales mercados emisores, logrando la expansión de la marca Havanatur con oficinas turoperadoras en al

menos 15 países. Crece sostenidamente en los mercados en desarrollo a la vez que se consolidan las ventas de los viajes multidestinos desde y hacia Cuba. Entre las principales agencias representadas de renombre en el mundo que operan con Havanatur se encuentran: Wowcuba - Mac Queen's Island Tours, (Canadá); Feritur S.A. (Ecuador); Alltours Flugreisen GmbH (Alemania); HISPATOURS (Ucrania); Reikotours S.A (Japón); CM Tropicana (Colombia); Sol Travel International S.A (Panamá); Viajes a Cuba (CUBA TRAVEL) (México); Tours Caribe(Perú); EXIM tours (República Checa). (Ecured 2019)

Las marcas del grupo Havanatur son:

- En Europa: Tropicana Touristik GMBH (Alemania), Havanatur Paris, SARL, (Francia), Havanatur Italia SRL (Italia), Havanatur UK (Reino Unido), Havanatur Rusia, Guamá S.A (España)
- En América: Havanatur Argentina, Havanatur Chile, Viajes Divermex S.A y Taíno Tours (México), Hola Sun Holiday Limited y Caribe Sol (Canadá)
- En el Caribe: Havanatur Bahamas

El Grupo actualmente tiene definida como **Misión**; “Captar y emitir turistas hacia Cuba y otros destinos a través de nuestra red de turoperadores propios, representados y con servicios turísticos, brindando un servicio receptivo de excelencia y una asistencia personalizada, que garantizan una alta satisfacción del cliente, con el máximo de eficiencia, alcanzando un crecimiento sostenido en la cuota de participación en la emisión al destino Cuba. Mantener sus ventajas competitivas apoyadas en las tecnologías más avanzadas y en un equipo de profesionales altamente calificado que contribuyan a consolidar a Havanatur S.A. como el turoperador y receptivo líderes del turismo hacia el destino Cuba.”

Como **Visión** tiene, “Ser el turoperador líder hacia el destino, identificado como el especialista de Cuba en los principales mercados emisores, logrando la expansión de la marca Havanatur con oficinas turoperadoras en al menos 15 países. Crecemos sostenidamente en los mercados en desarrollo a la vez que se consolidan las ventas de los viajes Multidestinos desde y hacia Cuba.” Durante el proceso de revisión de la Estrategia de Desarrollo 2013-2016 llevada a cabo en el módulo de dirección del Diplomado, se llegó a consenso entre los miembros del equipo para que la misión y la visión quedaran de la siguiente forma: Misión: “Captar y emitir turistas hacia Cuba y otros destinos a través de nuestra red de turoperadores propios, representados y

con servicios turísticos, brindando un servicio receptivo y una asistencia personalizada, alcanzando un crecimiento sostenido en la cuota de participación en la emisión al destino Cuba, para una alta satisfacción del cliente, con el máximo de eficiencia.” Visión: “Somos el turoperador identificado como el especialista de Cuba en los principales mercados emisores, capaz de cautivar a los visitantes a un destino único y diverso.”

Havanatur Tour & Travel cuenta con una estructura organizativa especializada para cada mercado, esta incluye servicios como:

- Grupo de supervisores que brindan asistencia personalizada durante toda la estancia en el país.
- Equipo de guías multilingües con nivel universitario y amplio dominio del producto cubano.
- Especialistas en informática y comunicación con conocimientos de la tecnología de última generación que aseguran los niveles adecuados de la gestión logística.
- Grupo especializado en sistemas automatizados de gestión de reservas para cada mercado y modalidad turística.
- Especialistas en sistemas Amadeus para ventas y reservas aéreas de aerolíneas nacionales e internacionales.
- Especialistas de atención para la gestión turística en puntos de ventas y buroes de hoteles.
- Especialistas supervisores de calidad que velan por el riguroso cumplimiento de los parámetros de calidad de los servicios y garantizan el cumplimiento de la política de protección a los clientes.

Havanatur ofrece una amplia oferta de actividades opcionales, entre ellas se encuentran: paseos, giras, una amplia oferta de excursiones, reservación de hoteles, autos, boletería aérea, asistencia personalizada y un exclusivo servicio de guías e intérpretes. Otros de sus servicios son la inscripción ante la Cámara de Comercio de la República de Cuba, permisos de trabajo del personal extranjero, trámites migratorios, numerosas facilidades para el cliente entre las que se encuentran, oficinas, servicios de comunicaciones, ofrece una diversificada gama de productos destinados a satisfacer los más diversos gustos de los clientes, entre dichos productos se encuentran: Hoteles Havanatur Collection, circuitos (fijos y

combinados), programas a la medida, programas de turismo especializado (buceo, ecoturismo, salud), incentivos, eventos y congresos, viajes multidestinos.

Entre los circuitos con salidas fijas y sin mínimo de pax diseñados por Havanatur para brindar al cliente la oportunidad de conocer las principales ciudades, playas y naturaleza de Cuba, combinados con el confort de los hoteles Havanatur Collection, se encuentran:

- Tierra, Tabaco y Sol, con visita a las ciudades de La Habana, Viñales, Guamá, Cienfuegos, Trinidad, Villa Clara y Varadero.
- Cuba te espera, con visita a las ciudades de La Habana, Pinar del Río y Varadero.
- Color Café, que recorre las ciudades de La Habana, Viñales, Cienfuegos, Trinidad, Topes de Collantes, Remedios, Cayo Santa María y Santa Clara.
- Recorramos Cuba, brinda una panorámica general de la Isla, visitándose las ciudades de La Habana, Viñales, Cienfuegos, Trinidad, Camagüey, Bayamo, Santiago de Cuba, Baracoa y Varadero.
- Oriente Cubano, producto multicultural de interés histórico para visitar las ciudades patrimoniales, entrar en contacto con su cultura, tradiciones, bondades naturales y su contagiosa música.

La estructura organizativa es adaptable y flexible, garantiza el funcionamiento armónico en función del cumplimiento del plan para satisfacer la demanda, se presenta una estructura funcional orientada hacia nuevos productos y mercados. Como demuestra el organigrama de la empresa la organización esta agrupada según las funciones asignadas ,para el cumplimiento de su razón de ser divididos por direcciones especializadas con objetivos y estrategias definidos para poder cumplimentar la misión de la entidad, garantizando la comunicación entre todos los trabajadores y coordinando tareas entre las áreas de trabajo. **(Anexo 5)**

Se garantiza la comunicación entre todos los trabajadores. Las tareas son coordinadas entre las áreas de trabajo, demostrado en el Manual de la Organización donde se regula las funciones de la organización, de cada área y cada cargo de la entidad, así como las facultades de los jefes y las relaciones de comunicación vertical y horizontal.

La organización tiene definidos tres objetivos estratégicos relacionados con los principales Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la

Revolución, determinándose trece criterios de medidas con sus indicadores, metas y los índices para evaluar su comportamiento en bien, regular y mal.

3.2 Directrices del área de mercadotecnia

En esta área la agencia de viajes Havanatur Villa Clara tiene un objeto social definido que comprende las actividades expuestas a continuación:

- Dirigir, promover, hacer publicidad y llevar a cabo el negocio de Agencia de Viajes, desarrollando sus actividades en la mediación entre los viajeros y aquellas personas jurídicas autorizadas a prestar servicios turísticos.
- Prestar servicios de receptivos y emisores en aeropuertos y puertos del país, con servicios de transfer a turistas individuales y en grupo.
- Prestar servicios de atención especializada a turistas VIP, grupos FAM, viajes de prospección, grupos de incentivos y otros que así lo requieran.
- Prestar servicios integrales para eventos, congresos, convenciones, exposiciones y ferias en cuanto a: asesoría, preparación de programas oficiales combinados de servicios turísticos, programas pre-post eventos, alquiler de salones, contratación de servicios de traducción e interpretación y demás servicios técnicos y de aseguramiento requeridos a esos fines.
- Prestar servicios de guías con el dominio de cualquiera de los idiomas requeridos.
- Contratación y reservación de alojamientos.
- Reservación de actividades recreativas, restaurantes, cabaret, discotecas, centros nocturnos, centros deportivos y otras instalaciones extrahoteleras y de recreación.
- Confirmación, compra y venta de boletos para transporte aéreo y terrestre.

3.3 Funcionamiento óptimo

Para el funcionamiento óptimo de la comunicación promocional en la Agencia Viajes Havanatur, Sucursal Villa Clara se debería tener en cuenta el hecho de poner a una persona que su única responsabilidad sea llevar las relaciones públicas y contribuya a resaltar el posicionamiento y gestión de la imagen del destino o producto, influir en grupos específicos de personas, la defensa de los principios de identidad nacional, el respeto al concepto de género y la trasmisión de los preceptos que identifican como destino de paz, salud y seguridad. En el caso de la publicidad es necesario resaltar una imagen positiva del país o territorio, incentivar la compra, no solo en el

buró de ventas sino también a través de ofertas especiales, ofrecer una información más completa y detallada a los clientes reales y potenciales, a la red de intermediarios y a los encargados de la toma de decisiones. Se darían a conocer los productos y servicios que se desean comercializar, se transmitiría un clima positivo y de confianza en el punto de venta, lo cual conllevaría a obtener una mayor credibilidad y facilitaría la labor del vendedor. Con respecto a los hostales del sector no estatal como clientes directos se considera que la situación ideal sería que existiera un departamento, o persona que se encargue de efectuar la gestión de la comunicación hacia los públicos externos.

La estrategia de comunicación promocional cumpliría con todos los requisitos necesarios como es el hecho de que comenzaría con un diagnóstico del estado actual de la comunicación organizacional en la entidad, definiría los públicos meta mediante estudios de investigación de mercado y en consecuencia se elaborarían los objetivos de comunicación que garanticen el cumplimiento de los objetivos generales de la empresa. El contar con un presupuesto que satisfaga a plenitud todas las acciones de comunicación propuestas en la estrategia sería un elemento básico para el correcto funcionamiento de la comunicación promocional dentro de la agencia.

3.4 Capacidad de respuesta

En la Agencia Viajes Havanatur Sucursal Villa Clara no existe actualmente ninguna estrategia de comunicación promocional dirigida a este público emergente que son los clientes que se alojan en los hostales del sector privado. Sin embargo el personal que labora en la misma está capacitado para desplegar en la práctica todo el cúmulo de acciones que se pueden proponer para el desarrollo de la comunicación promocional en la entidad a partir de la elaboración de una estrategia, ya que se cuenta con dos licenciadas en turismo, dos ingenieros industriales, y dos licenciadas en economía, que es el total de trabajadores fijos de la sucursal. Por lo que en la agencia existe potencial para llevar cabo una comunicación efectiva con este nuevo público.

3.5 Funcionamiento real

Para la ejecución del diagnóstico se utilizaron varios métodos y herramientas tales como, la observación participante (**Anexo 6**) y encuestas (**Anexo 7**). En este caso se analizaron los 19 hostales del sector no estatal que tienen contrato con la Agencia

de Viajes Havanatur en el municipio de Santa Clara, teniendo en cuenta que el mayor promedio de estancia del municipio está concentrado en los clientes que prefieren esta forma de alojamiento incluso más que los hoteles de ciudad. Se considera importante destacar que en cada uno de los instrumentos aplicados se estudian indicadores que evalúan el comportamiento de la comunicación promocional por variables, que coinciden con las planteadas por Perelló (2003).

3.5.1 Investigación de la planificación de la comunicación: Análisis de la comunicación externa

Se analiza solo la comunicación externa porque es lo que tributa al campo de estudio de la investigación: la comunicación promocional en la agencia de viajes Havanatur Villa Clara.

El estudio realizado durante el trabajo de campo arrojó los siguientes resultados evaluados por variables de la comunicación promocional:

Publicidad: Resultados obtenidos a través de la observación participante:

- La publicidad se pone en práctica mayormente en la agencia a través de la muestra de catálogos, mediante la exposición de afiches, posters y el uso de sueltos y plegables, pero solo dentro de la misma entidad.
- En la agencia existen videos promocionales realizados por el Mintur sobre los diferentes destinos turísticos y no hay ningún medio audiovisual para ponerlos en el lugar de espera de los clientes.

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

- En la agencia no existe un presupuesto para las actividades de publicidad y comunicación promocional en general, sino que la casa matriz es la que tiene que ver con esas actividades, sin tener en cuenta la realidad de las necesidades y particularidades de las diferentes agencias.
- No existe una vía para informarle a los dueños de los hostales del privado los diferentes productos que se ofertan en la agencia.
- De forma general, los dueños de los hostales del sector privado consideran que a pesar de que la agencia puede ser una vía segura para promocionar su negocio hasta el momento no les ha favorecido mucho ya que en la entidad no existe un catálogo que brinde información sobre la calidad y los diferentes servicios que brindan los hostales del sector privado.

Promoción de ventas:

Resultados obtenidos a través de la observación participante:

- No tienen una persona dedicada a la distribución de plegables por la ciudad.

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

- La agencia no tiene la autorización de realizar ofertas especiales, esto depende de la decisión de la casa matriz.
- Al no existir una comunicación entre los hostales del sector privado y la agencia los dueños de estos no pueden informarle a sus inquilinos los diferentes productos que se ofertan en la agencia por lo que la promoción de ventas se ve afectada en este sector que aumenta velozmente.

Relaciones Públicas:

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

- Los directivos de la agencia son los que toman decisiones sobre lo que se debe realizar con respecto a algunos elementos de la comunicación promocional sin tener en cuenta el criterio de los trabajadores, por lo que muchos no están de acuerdo con este estilo de dirección.
- No existe una comunicación constante con los diferentes clientes, dígase comunidad local, turistas, prensa, sector privado que es el escenario principal de la presente investigación, entre otros.

Con respecto a los mecanismos de retroalimentación es necesario conocer que solo se utilizan las opiniones directas de los clientes y las encuestas, que no responden a los intereses y objetivos de la agencia debido a que son diseñadas por la casa matriz y tienen un enfoque muy general del funcionamiento de las agencias de viajes en el país por lo que los resultados no son medibles.

El sistema de información al visitante:

Resultados obtenidos a través de la observación participante:

- La entidad refleja un aire de cortesía y hospitalidad a los clientes, y tiene cuidado con importantes aspectos como el vocabulario, las expresiones, los gestos y el vestuario por lo que se considera que tienen correctamente determinado como debe realizarse el proceso de atención al visitante lo que

permite que los clientes se sientan satisfechos y quieran volver a contratar sus servicios.

- Con relación al sistema de información al visitante otro de los aspectos que se evidenciaron está relacionado con la falta de un mural informativo sobre las ofertas que tiene la agencia.

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

- Un significativo aspecto con respecto al sistema de información al visitante es que aunque los trabajadores y directivos consideren importante la comunicación promocional para la mejor comercialización de sus productos, en la agencia no existe una política de comunicación promocional.

Investigación de mercado:

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

La relación que mantiene la agencia con los hostales del sector privado se puede calificar de “no muy fuerte” ya que no tienen establecido pautas de comportamiento con estos clientes, y a su vez, los dueños de estas pequeñas empresas no poseen mucha información sobre la posibilidad de hacer contratos con las diferentes agencias.

Ferias turísticas:

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

- Las ferias turísticas se realizan en el destino cuando el MINTUR lo considera necesario, pero tomaron auge a raíz del crecimiento del polo turístico cayos de Villa Clara donde existió la necesidad urgente de promocionar dicho polo y en este sentido se comenzaron a realizar pequeñas ferias turísticas los sábados por la mañana en el parque “Las Arcadas” donde participa la agencia e incentiva las ventas de los productos que oferta de manera general.

Venta personal:

Resultados obtenidos a través de la observación participante:

- Existe poco material promocional.

- En temporadas de mucho flujo de clientes existen solo dos vendedores (en ocasiones hay solo uno), por lo que resulta muy difícil manejar el flujo de ventas de la agencia.
- En promedio, la venta de un boleto aéreo puede tardar al menos 15 minutos (incluso más dependiendo de la respuesta del sistema informático), por lo que con tan solo dos vendedores este proceso se hace muy lento.

Resultados obtenidos a través de las encuestas:

- Los vendedores tienen muy poca posibilidad de superación en cuanto a la comunicación promocional.
- La comunicación en la agencia no se planifica de manera coherente, sino que sucede de forma espontánea y poco estructurada. Eso se debe a varios factores; la agencia es una sucursal pequeña con pocos trabajadores empleados en muchas funciones, y además que no existe estrategia de comunicación dentro de la entidad.
- Los trabajadores consideran que la comunicación promocional es un factor clave de éxito para el mejor funcionamiento de la agencia con sus públicos externos.

Paso 4. Análisis Estratégico del proceso de comunicación promocional en la Agencia: Viajes Havanatur Villa Clara

En la actualidad se cuenta con la ayuda de varias herramientas de análisis de instrumentos que permiten establecer los puntos en común y las diferencias entre los indicadores evaluados.

El análisis estratégico facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y las debilidades internas de una organización. Se hace uso de los resultados de las técnicas de obtención de la información aplicadas anteriormente en el capítulo, se obtuvieron los puntos fuertes y débiles de la agencia de viajes Havanatur, Santa Clara, en materia de comunicación promocional desde el punto de vista de los hostales del sector no estatal como cliente emergente; se analizan solo los elementos externos vinculados a la comunicación promocional.

La presente investigación es de corte transversal, por lo que el análisis estratégico que a continuación se ofrece responde a la situación actual de la agencia; siempre dejando la recomendación de que se actualice en años posteriores.

Amenazas:

1. No existe suficiente conocimiento en los hostales del sector privado de las oportunidades y productos que tiene y puede ofrecer la agencia.
2. La existencia de competidores que tienen relaciones de comunicación e intercambio con los hostales del sector privado.

Oportunidades:

1. Acelerado aumento del segmento de mercado que se alojan en los hostales del sector privado y desarrollo del turismo alternativo.
2. Cercanía de la agencia al centro de la ciudad y a los hostales del sector privado de Santa Clara.
3. El desarrollo en los últimos años de la Cayería Norte de Villa Clara.
4. El desarrollo y aumento de la modalidad de turismo de ciudad.
5. De forma general se conocen las riquezas naturales, históricas y culturales que hay en el país lo que posibilita el potenciamiento de la actividad turística.
6. La provincia cuenta con recursos naturales y antrópicos que permiten desarrollar varias modalidades turísticas como sol y playa, turismo de naturaleza y turismo histórico cultural.
7. El turismo nacional e internacional se ve impulsado por las políticas nacionales del Estado.
8. El MINTUR y el CITMA son instituciones que cuentan, con presupuesto para impulsar actividades que potencien el turismo de ciudad.

Debilidades:

1. Deficiente promoción de la Agencia de Viajes Havanatur.
2. Carencia de una estrategia de comunicación promocional dirigida a los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara.
3. Insuficiente conocimiento sobre las características de los diferentes mercados y de su público externo general.
4. El presupuesto dedicado a la actividad de la comunicación promocional es controlado por la casa matriz a nivel nacional.
5. Los mecanismos de retroalimentación no son confiables ya que son a nivel de casa matriz y no responden a los intereses de la agencia como tal.
6. No poseen una tecnología adecuada para la promoción de sus productos.

7. Las labores de marketing son deficientes.

Fortalezas:

1. Los trabajadores de la instalación trabajan en equipo y tienen un gran sentido de pertenencia.
2. Los trabajadores conocen como debe ser el trato con el cliente y todos usan uniforme que los identifica como entidad.
3. La agencia de viajes Havanatur posee su propio slogan y logotipo.
4. La agencia es reconocida a nivel nacional e internacional.

Cuadrante I:

Oportunidades- Fortalezas

(¿Permite esta fortaleza aprovechar significativamente esta oportunidad?)

SI=X No= O

Cuadrante II:

Fortalezas- Amenazas

(¿Permite esta fortaleza atenuar significativamente el efecto de esta amenaza?)

SI= X No= O

Cuadrante III:

Debilidades- Oportunidades

(¿Impide esta debilidad aprovechar significativamente esta oportunidad?)

SI=X No= O

Cuadrante IV:

Debilidades- Amenazas

(¿Aumenta esta debilidad significativamente el impacto de esta amenaza?)

SI=X No= O

La siguiente matriz DAFO, muestra los puntos de relación que existen entre los factores descritos anteriormente (Fortalezas, debilidades, Oportunidades, y

amenazas), con el fin de conocer el tipo de estrategias que debemos aplicar para llevar a cabo el objetivo general de la investigación.

Tabla: Matriz DAFO

Análisis Interno	Análisis Externo										
	Oportunidades								Amenazas		
		1	2	3	4	5	6	7	8	1	2
Fortalezas	1	x	o	x	x	x	o	o	o	x	o
	2	x	o	o	x	o	o	o	x	o	o
	3	o	x	o	o	o	o	o	o	x	o
	4	x	x	x	x	x	x	x	o	x	x
Debilidades	1	x	x	x	x	x	o	o	o	x	x
	2	x	x	o	x	o	o	x	x	x	x
	3	x	x	x	x	x	x	o	o	o	x
	4	x	x	x	x	o	o	o	o	x	x
	5	x	x	x	x	o	o	o	o	x	x
	6	x	x	x	x	x	x	o	o	x	x
	7	x	x	x	x	o	x	o	o	x	x

Fuente: Elaboración Propia

Resultados:

Cuadrante I: 15

Cuadrante II: 4

Cuadrante III: 35

Cuadrante IV: 13

Notar que: La situación del proceso de comunicación se ubica hoy en el tercer cuadrante de la matriz DAFO. (Con 35 impactos)

Paso 5. Elaboración del informe de diagnóstico de la comunicación promocional en la agencia: Viajes Havanatur, Santa Clara

Scarón de Quintero afirma que "el diagnóstico es un juicio comparativo de una situación dada con otra situación dada" ya que lo que se busca es llegar a la definición de una situación actual que se quiere transformar la que se compara, valorativamente con otra situación que sirve de norma o pauta. Por lo anterior el diagnóstico implica en sí mismo una comparación entre una situación presente, conocida mediante la investigación y otra situación ya definida o conocida previamente que sirve de referencia. Por otra parte Cruz (2006), afirma que el diagnóstico es concebido como el sistema de procedimientos habituales de investigación destinados a determinar el estado real del objeto de diagnóstico, que en el caso de la presente investigación sería la comunicación promocional de la agencia de viajes Havanatur Villa Clara dirigida a los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara. Al realizar el análisis DAFO se puede concluir que la mayor cantidad de impactos se encuentra en el tercer cuadrante de la matriz, es decir en el cuadrante mini-maxi, lo que indica que se deben minimizar las debilidades para aprovechar las oportunidades.

Interpretación de los resultados de la matriz DAFO: el proceso de comunicación promocional de la agencia de viajes Havanatur Villa Clara se encuentra actualmente en el tercer cuadrante de la DAFO, lo que conlleva a adoptar una estrategia adaptativa.

Problema estratégico general: Si la agencia de viajes Havanatur no supera sus debilidades entonces no podrá aprovechar sus oportunidades.

Solución estratégica general: Para contribuir a superar las debilidades se propone la siguiente estrategia adaptativa, que en este caso será de desarrollo interno:

1. Elaborar una estrategia de comunicación promocional para los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara.

Después de hacer todo ese análisis podemos definir el problema que se trató que en este caso es: La no existencia de acciones de comunicación promocional en la agencia de viajes Havanatur Villa Clara dirigida hacia los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara.

La metodología empleada: Cualitativa.

Los resultados obtenidos: De acuerdo al análisis estratégico donde se ponderan los problemas concretos que aquejan a la agencia de viajes Havanatur se determinó

como los más apremiantes la inexistencia de una estrategia de comunicación promocional dirigida hacia los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal de Santa Clara, la inexistencia de un tratamiento a la imagen de la agencia hacia este tipo de entidad de alojamiento, lo cual contribuye a que la relación entre la agencia y los dueños de los hostales del sector no estatal, que debería ser fuerte y constante; sea débil y deficiente, ello impide que se aprovechen todas las oportunidades y ventajas que brindan ambas entidades y puede ser beneficiosa de forma recíproca.

2.3. Conclusiones del segundo capítulo

1. A partir de la aplicación de diferentes métodos investigativos, como son la observación participante y la encuesta, se obtuvieron resultados evaluados en un análisis DAFO, que permitió señalar amenazas y debilidades de la agencia Havanatur Villa Clara que afectan el proceso de comunicación promocional hacia los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal de Santa Clara. De esta forma, se logró identificar oportunidades y fortalezas que se pueden aprovechar en pos del desarrollo de esta variable comunicativa para vigorizar el vínculo entre la agencia y los dueños de los hostales del sector no estatal.

2. En la agencia no se lleva a cabo la investigación de mercado, por lo que su relación con los dueños de los hostales del sector no estatal no es fuerte y los clientes que se alojan en estas entidades del sector no estatal no tienen suficiente conocimiento de los productos propios que comercializa la agencia.

3. A pesar de que la comunicación promocional constituye un factor clave de éxito para cualquier entidad turística, la agencia de viajes Havanatur Villa Clara no cuenta con acciones estratégicas promocionales dirigidas a los clientes que prefieren alojarse en los hostales del sector no estatal del municipio de Santa Clara, por lo que la comercialización de los productos propios a los clientes alojados en los mismos es deficiente.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III: DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PROMOCIONAL DE LA AGENCIA DE VIAJES HAVANATUR VILLA CLARA PARA EL PERÍODO 2019-2022

Introducción

Según Perelló (2008) el proceso de la Comunicación Promocional es una de las herramientas del marketing global para conseguir los objetivos comerciales, y que más allá de su función para el posicionamiento e imagen de un destino o producto, es vital su efectividad en el apoyo a las ventas. También plantea que el proceso de la comunicación es el efecto de la acción de comunicar y comunicarse a través de los soportes o canales que se seleccionen para ello, por lo que se necesita de una relación biunívoca en la que se establecen flujos de intercambio de informaciones y respuestas, mediante diversas formas de comunicación. Es un fenómeno recíproco e interactivo, persuasivo, planificado y pensado para influir en grupos de personas que resultan ser público objetivo del emisor de la comunicación. El objetivo principal de este capítulo consiste en la elaboración de la estrategia de comunicación de la agencia de viajes Havanatur dirigida a los clientes que se alojan en los Hostales del sector privado de Santa Clara, a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico utilizando el procedimiento propuesto por Sacerio y Martínez (2008). Y de esta forma lograr un aumento de la venta de los productos de la agencia a esta rama del sector no estatal y también aumentarían los ingresos de esta entidad.

3.1. Explicación de los pasos del procedimiento seleccionado para la elaboración de la estrategia de comunicación.

A continuación se muestran los pasos elaborados por estos autores Sacerio y Martínez (2008) para el diseño de la estrategia de comunicación:

Paso 1: Definición de los públicos:

Comprende la identificación, conocimiento y comprensión de cada uno de los públicos hacia los cuales se desea realizar una actividad comunicativa. Deberá identificarse y estructurarse dichos públicos, seleccionando los públicos claves y secundarios así como el perfil de los mismos.

Paso 2: Determinación de los objetivos de comunicación:

Guían la actividad de planificación y se derivan de la misión, visión y objetivos corporativos más generales de la organización; facilitando la puesta en marcha, evaluación y análisis de resultados. Para su determinación se tendrán en cuenta tres

condiciones esenciales: los recursos monetarios, humanos y el tiempo disponible; además han de ser concretos, realizables y medibles al cabo de las acciones comunicativas.

Paso 3: Fijación del presupuesto de comunicación:

Se fijará el presupuesto de acuerdo a las necesidades comunicacionales y teniendo en cuenta las condiciones y la disponibilidad económica del mismo. Se determinará por la entidad turística para el año en cuestión por partidas relacionadas con la actividad de comunicación.

Paso 4: Elaboración de la estrategia creativa o del mensaje:

El mensaje corporativo debe estar formado por: el concepto comunicativo y el estilo comunicativo. El concepto comunicativo es la idea central que la empresa quiere transmitir a sus públicos, por lo que es necesario construir una gramática corporativa que permita convertir el concepto comunicativo en un mensaje breve, claro y conciso. El estilo comunicativo es la forma global de expresar el concepto comunicativo a cada destinatario.

Paso 5: Plan de medios y acciones de comunicación:

Constituye el componente práctico y operativo más importante de toda estrategia, ya que en él se definen el conjunto de acciones y medios de comunicación que habrán de ponerse en ejecución para poder cumplir los objetivos previstos, conjuntamente con las precisiones de tiempo, responsabilidades, público destinatario y objetivo a cumplir. Las propuestas del plan abarcarán acciones y medios que podrán agruparse en cuatro tipos diferentes, aunque muy estrechamente interrelacionados: comportamiento corporativo, cultura corporativa, identidad visual y comunicación corporativa.

Paso 6: Presentación del plan:

Constituye una etapa formal donde se muestra el plan a la alta gerencia y ésta evaluará si se adecua a sus necesidades y si realmente será un proyecto funcional para la empresa; para posteriormente presentarla a los trabajadores. Se especificarán las personas involucradas en la aprobación del plan de comunicación.

Paso 7: Ejecución del programa de comunicación:

Se ponen en práctica las acciones y actividades de comunicación planificadas. Ello requiere de la distribución de los recursos disponibles del área de comunicación en las diferentes acciones y medios planificados y programados, así como de la organización y coordinación de estas acciones.

Paso 8: Control y evaluación de la estrategia:

Por medio de la evaluación se puede establecer el grado de éxito alcanzado por el plan de comunicación puesto en práctica. Este proceso abarca dos dimensiones: el control administrativo, que se refiere a la ejecución o no de las acciones planificadas y su calidad y el control de la efectividad, el cual está en línea con los objetivos comunicativos propuestos.

3.2 Aplicación del procedimiento de Sacerio y Martínez (2008) para la elaboración de la estrategia de comunicación promocional de la agencia de viajes Havanatur dirigida a los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara del 2015-2020

Después de haber analizado varios elementos todos relacionados con el funcionamiento de la comunicación promocional en la agencia de viajes Havanatur, se considera que la elaboración de la presente estrategia sin dudas puede constituir una herramienta fundamental para el mejor funcionamiento de la comunicación entre la agencia y sus diferentes públicos principalmente el de los clientes alojados en los hostales del sector no estatal, que es el objetivo de la presente investigación por lo que puede contribuir a que aumenten las ventas de la agencia en este mercado y de esta forma elevar el nivel de ingresos de la misma.

Paso 1: Definición de los públicos:

Hoy en día los hostales del sector no estatal ofrecen una gran variedad de atractivos que establecen valores diferenciales con respecto al resto de las opciones de alojamiento y representan una competencia para este tipo de entidades. En el caso de la provincia de Villa Clara específicamente en el municipio de Santa Clara el mayor promedio de estancia en el municipio se concentra en los clientes alojados en los hostales del sector privado que equivale a 2.7 días, mayor a los de los hoteles de ciudad como es el caso de Los Caneyes, La Granjita y El América que es de 1.6 días. Es de gran importancia resaltar en este sentido también, que la mayor cantidad del turismo directo que se recibe en el municipio es el que va a los hostales del sector no estatal ya que la otra parte viene con viajes planificados en circuitos y paquetes

turísticos. En la actualidad el viajero moderno quiere encontrar una buena relación calidad precio y dentro de esta exigencia los hostales del sector no estatal deben adecuarse. Con tanta competencia y con grandes expectativas en el mundo del alojamiento económico, los establecimientos intentan cada día superarse unos a otros. En la provincia de Villa Clara y en especial el municipio de Santa Clara en consecuencia con todos los cambios ocurridos y el desarrollo del turismo alternativo muestra un crecimiento elevado de los hostales del sector privado.

En la tabla se muestra la cantidad de hostales del sector privado que existe en la ciudad de Santa Clara, así como la cantidad de habitaciones existentes en la misma.

Tabla: Cantidad de habitaciones en el sector privado de Santa Clara.

Hostales en Santa Clara	
Cantidad	Habitaciones
400	680

Fuente: Informe Comercial del Mintur 2018

El aumento del mercado de los clientes que prefieren esta forma de alojamiento que se muestra en el gráfico anterior esta dado principalmente por el auge del llamado turismo alternativo, donde el turista es quien se planifica su viaje atendiendo a sus intereses sin tener que acceder a un paquete turístico ya elaborado. Es decir el elige a donde ir y los horarios de hacerlo.

Características principales de los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal de Santa Clara:

- En su mayoría provienen de diversas naciones, en este sentido no tiene un comportamiento estable.
- Uno de los principales segmentos que prefiere los hostales del sector no estatal como forma de alojamiento son los mochileros y los que vienen a viajes de negocio.
- Prefieren el turismo alternativo
- Aman la modalidad histórico- cultural
- Desean conocer la realidad cubana, el funcionamiento real del núcleo familiar cubano.
- Desean conocer las costumbres, tradiciones, folclor, estilo de vida del cubano.

- Le gusta enfrentarse a experiencias imprevistas.

Características principales de dueños de los hostales del sector no estatal:

- Generalmente son profesionales que se han dedicado al trabajo en el sector no estatal (en algunos casos trabajan en ambos sectores)
- La mayoría no posee conocimientos de hotelería y tendencias del turismo.

Paso 2: Determinación de los objetivos de comunicación

- Fortalecer la comunicación entre los dueños de los hostales del sector no estatal y la agencia de viajes Havanatur.
- Elegir acciones y medios de comunicación de mayor efectividad para el segmento de mercado que se aloja en los hostales del sector no estatal.
- Aumentar las ventas de los productos propios ofertados por la agencia de viajes Havanatur en este segmento de mercado mediante la promoción.
- Fortalecer la imagen de la agencia de viajes Havanatur en los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal y en los dueños de los mismos.
- Lograr un posicionamiento de la agencia en este segmento mercado

Paso 3: Fijación del presupuesto de comunicación:

El presupuesto de comunicación con el que cuenta la agencia de viajes Havanatur se destina desde la casa matriz, por lo que la agencia no puede tomar determinadas decisiones con respecto a ese tema. Pero si puede plantearle a la casa matriz como uno de sus objetivos la planificación del presupuesto que se necesita para llevar a cabo dicha estrategia, por lo que se hace un análisis de los diferentes medios utilizados en las acciones propuestas, como un soporte que ayude a la planificación de la misma.

Tabla: Presupuesto de comunicación.

Medios de comunicación	Presupuesto	
	CUC	CUP
Soportes publicitarios y promocionales	10450.00	7000.00
Medios de difusión masiva y audio visuales	1010.00	1300.00
Gastos tecnológicos	1285.00	-

Ferias Turísticas y actividades de promoción	5500.00	3000.00
Total	18245.00	11300.00

Fuente: Elaboración Propia

Paso 4: Elaboración de la estrategia creativa o del mensaje:

El objetivo principal de este paso del procedimiento es crear el concepto comunicativo que se desea transmitir a los públicos que están relacionados con la estrategia, en este caso los clientes alojados en los hostales del sector no estatal y los dueños de los mismos, basándose para este mensaje en el objetivo principal de la agencia de viajes Havanatur a través de un lenguaje coherente, flexible, y entendible para todos. Los elementos que componen el mensaje comunicativo son:

La Agencia de viajes Havanatur:

- Brinda servicios a clientes nacionales y extranjeros.
- Ofrece productos y servicios con alta calidad y confort.
- Posee empleados profesionales orientados a la satisfacción de los clientes.
- Comercializa productos turísticos que permiten conocer las particularidades de la cultura y las tradiciones cubanas.
- Tiene un trato personalizado y hospitalario.

Por lo que el resultado final de este mensaje comunicativo quedaría de la siguiente forma:

Somos la Agencia de Viajes Havanatur Villa Clara. Brindamos servicios a clientes nacionales y extranjeros ofreciéndoles productos y servicios con alta calidad. La profesionalidad de los empleados permite un trato personalizado y hospitalario comprometido con el desarrollo de una eficiente gestión empresarial y orientada hacia la plena satisfacción de nuestros clientes. Nuestros productos exhortan al cliente a explorar en las tradiciones, costumbres y folclor de la ciudad, mientras aprecian la vida serena y alegre del santacolareño. También podrán descubrir los elementos naturales autóctonos del territorio al visitar las riquezas naturales de la región.

Paso 5: Plan de medios y acciones de comunicación

Objetivos generales:

1. Elevar en un 60 % las ventas de los productos propios de la Agencia de Viajes Havanatur a los clientes que se hospedan en los hostales del sector no estatal.
2. Aumentar en un 80 % los medios a través de los cuales se promocionen y oferten los productos propios de la agencia.
3. Incrementar en un 20 % los ingresos de la agencia a través de la venta de los productos propios a los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal con respecto al año anterior.

Tabla: Plan de medios y acciones de comunaci3n.

No.	Acciones	Responsable	Per3odo
Acciones Generales para la Agencia de Viajes Havanatur Villa Clara			
Estrategia:			
1- Solucionar los problemas generales que afectan la comunicaci3n en la entidad hacia los due1nos de los hostales del sector privado y los clientes que se alojan en los mismos. 2- Facilitar los medios comunicativos de la agencia potenciando el desarrollo de acciones a trav3s de la tecnolog3a. 3- Promover los productos propios de la agencia para estimular su venta a los clientes que se alojan en los hostales del sector privado. 4- Destinar un responsable para el funcionamiento para darle fiabilidad a la implementaci3n y cumplimiento de las acciones.			
1	Adquirir medios audiovisuales, que permitan mostrar a los clientes videos promocionales de diferentes destinos tur3sticos del pa3s.	Casa Matriz	2019
2	Establecer relaciones con los medios de difusi3n masiva de forma que la agencia tenga un espacio	Director general	

	al menos una vez por semana para promocionar sus productos		1 vez por semana Durante el período de 2019-2022
3	Crear una página web donde el cliente pueda informarse sobre todos los productos propios que brinda la agencia.	Directora comercial de la agencia	2019
4	Contratar a una persona para la distribución de plegables por diferentes lugares de la ciudad donde haya mayor flujo de posibles clientes	Directora Comercial	Durante el período de 2019-2022
5	Renovar la cartera de productos de la agencia en correspondencia con los intereses del segmento mercado que se aloja en los hostales del sector privado.	Director general y comercial	Durante el período de 2019-2022
6	Exigir a la casa matriz que facilite los recursos para		

	mejorar las acciones de promoción dirigidas a los clientes hospedados en los hostales del sector privado.	Director general	Durante el período de 2019-2022
7	Destinar una persona solamente para el área de las relaciones públicas en la agencia que se encargue de manera precisa y directa de la relación con los dueños y clientes de los hostales del sector privado.	Área de Recursos Humanos	Durante el período de 2019-2022
8	Darles más participación a los trabajadores en la toma de decisiones con respecto a la contratación con los dueños de los hostales del sector privado.	Director general	Durante el período de 2019-2022
9	Actualizar los soportes		

	informativos y medios de promoción para estar en correspondencia con los avances tecnológicos a los cuales están acostumbrados los clientes alojados en los hostales del sector privado.	Director general y comercial	Durante el período de 2019-2022
10	Realizar investigaciones sobre las características, intereses y motivaciones de los principales mercados que prefieren alojarse en los hostales del sector privado con el fin de adaptar la oferta a la demanda.	Director general y comercial	Durante el período de 2019-2022
11	Brindar posibilidad de superación a los trabajadores en cuanto a idioma, marketing, técnicas de merchandising,	Director general	Durante el período de 2019-2022

	comunicación promocional.		
Acciones dirigidas a los dueños de los hostales			
Estrategia:			
1- Publicitar los productos propios de la agencia de viajes a través de los mismos dueños de los hostales del sector privado.			
2- Fortalecer la relación entre la agencia de viajes Havanatur Villa Clara con los dueños de los hostales del sector privado de Santa Clara.			
12	Convocar reuniones con los dueños de los hostales del sector no estatal con el propósito de comunicarles las ofertas de la agencia y escuchar posibles preocupaciones o sugerencias.	Directora comercial de la agencia	Durante el período de 2019-2022
13	Diseñar un mural informativo donde se expongan las ofertas propias de la agencia que puedan ser de interés para los clientes que se alojan en los hostales del sector privado de Santa Clara.	Director general	Durante el período de 2019-2022

14	Dar participación a los hostales del sector no estatal en las ferias turísticas realizadas en la provincia.	Directora comercial de la agencia	Durante el período de 2019-2022
15	Acceder al servicio de correo electrónico a los hostales del sector no estatal para estar en contacto directo con la agencia.	Directora comercial de la agencia	Durante el período de 2019-2022
16	Brindar la posibilidad de superación a los dueños de los hostales del sector privado en cuanto a comunicación promocional, tendencias actuales del turismo e idiomas.	Director general	Durante el período de 2019-2022
Acciones dedicadas a los clientes alojados en los hostales			
Estrategia:			
<ul style="list-style-type: none"> 1- Incentivar a los clientes alojados en los hostales del sector privado a comprar los productos propios de la agencia. 2- Fortalecer la imagen de la agencia en este segmento de mercado. 3- Incrementar los ingresos de la agencia de viajes Havanatur. 			
17	Confeccionar un catálogo donde los		

	clientes puedan observar los diferentes productos.	Director general	Durante el período de 2019-2022
18	Distribuir por los hostales del sector privado materiales promocionales de los diferentes productos de la agencia.	Director general y comercial	Durante el período de 2019-2022
19	Elaborar mecanismos de retroalimentación que respondan a los intereses de la agencia como encuestas de satisfacción entre otras	Director general	Durante el período de 2019-2022
20	Crear una multimedia de la agencia y sus ofertas propias para publicitarla en los hostales del sector no estatal.	Director general y comercial	Durante el período de 2019-2022

Paso 6: Presentación del plan:

En esta etapa se presenta a la dirección de la instalación objeto de estudio la estrategia de comunicación promocional, a través de un encuentro donde se reúnen varios representantes de diferentes áreas de trabajo de la misma entidad tales como

el director general, la directora comercial, la especialista de economía y del departamento de calidad, los cuales analizan el procedimiento que se utilizó y los pasos que componen la estrategia, así como el conjunto de acciones que se desarrollaron en la misma. Luego se pasa a la fase de la toma de decisiones que aprueba la validez de la estrategia comunicativa y se procede a determinar su implementación. El siguiente paso consiste en presentarles la estrategia a los demás trabajadores de la entidad donde se les pide el apoyo para la ejecución de la misma, y se les explica su importancia para posicionar a la agencia en este segmento de mercado e incrementar sus ingresos.

Paso 7: Ejecución del programa de comunicación:

En esta etapa de la investigación se llevan a la práctica las acciones propuestas anteriormente, por lo que se deben tener en cuenta algunos requisitos para que sea óptimo el funcionamiento de la misma. Es preciso resaltar que esta etapa del procedimiento no se ejecuta en la presente investigación ya que la misma culmina en la propuesta de dicha estrategia comunicativa.

- Cumplir con el período de implementación de cada acción con sus responsables pertinentes.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos de comunicación planteados.
- Evaluar la flexibilidad y entendimiento del mensaje creativo.
- Distribuir eficientemente los recursos humanos, y financieros disponibles entre las distintas acciones.
- Flexibilizar la toma de decisiones operativas.

Paso 8: Control y evaluación de la estrategia.

Una vez que se implemente la estrategia propuesta se recomienda que se reúna nuevamente el mismo personal que aprobó la estrategia y se analice si se llevaron a cabo las acciones y se cumplieron los objetivos propuestos en la misma. Para esta fase se recomienda que se implementen algunas medidas de control principalmente la realización de un diagnóstico para conocer el estado actual de la comunicación promocional de la agencia dirigida a los clientes alojados en los hostales del sector no estatal y hacer una comparación con el resultado del diagnóstico que se realizó en la presente investigación.

3.3 Conclusiones del capítulo:

1- El procedimiento seleccionado fue el más completo y adecuado al contexto situacional en que se encuentra el objeto de estudio de la investigación. El mismo permitió desarrollar una estrategia coherente y oportuna.

2- La estrategia desarrollada es una herramienta guía que permite, a través del despliegue de acciones, favorecer el proceso comunicativo entre la agencia de viajes Havanatur y los dueños de los hostales del sector no estatal y los clientes alojados en los mismos.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

1. El análisis bibliográfico llevado a cabo en la investigación permitió la profundización y análisis teóricos sobre los temas relacionados con las agencias de viajes y el funcionamiento de la comunicación promocional dentro de las mismas.

2. Al aplicar diferentes métodos y herramientas investigativas se realizó un diagnóstico que permitió, a través de un análisis estratégico, detectar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la comunicación promocional de la agencia de viajes Havanatur Villa Clara hacia los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal. Esto permitió esclarecer los principios estratégicos a tener en cuenta para el desarrollo de la propuesta.

3. La estrategia de comunicación promocional que surge como solución a los problemas detectados en el diagnóstico constituye una herramienta de vital importancia para la agencia de viajes Havanatur Villa Clara ya que una vez que se implemente contribuirá al mejoramiento de la comunicación promocional de la entidad hacia los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal de Santa Clara.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- 1- Aplicar la estrategia de comunicación promocional elaborada, en la agencia de viajes Havanatur como una herramienta que permita promocionar los productos de dicha agencia a los clientes alojados en los hostales del sector no estatal de Santa Clara.
- 2- Diagnosticar el estado de la comunicación promocional después de concluido el tiempo de ejecución de la estrategia para evaluar su efectividad y valorar posibles cambios.
- 3- Actualizar dicha estrategia en futuras investigaciones después de finalizado el período de ejecución de la misma.
- 4- Hacer mayor énfasis en la vinculación de los organismos profesionales y educacionales de forma que los estudiantes tengan un vínculo con la realidad del funcionamiento de las diferentes instituciones dedicadas al turismo.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

1. Albert, I (1993). Gestión y Técnicas de Agencias de Viaje
2. Albert, I (1999). Gestión, Productos y Servicios de las Agencias de Viajes. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
3. Alfonso, Y., (2010) “Las agencias de viajes” [En línea] Disponible en: <http://www.monografias.com>[Accesado el día 12 de noviembre de 2014]
4. Álvarez (2013) Estrategia de Comunicación Promocional (2014-2020) para el Jardín Botánico de Villa Clara (JBVC).
5. Ameigeiras Martínez, C. (2014). Comercialización y venta de servicios turísticos. Madrid: Síntesis.
6. Andrade, H., (1997) “Hacia una definición de comunicación” en Fernández, C. (comp.), La comunicación en las organizaciones. México, Trillas.
7. Aparicio, Y., (2009) Estudio perfil del turista internacional en el Hotel Los Caneyes. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, CETUR, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
8. Asociación Cubana de Comunicadores Sociales, (2013) “Estatutos y Código de Ética Profesional”. Asociación Cubana de Comunicadores Sociales [En línea], La Habana, Cuba, disponible en: http://www.accs.co.cu/docs/ESTATUTOS_ACCS.pdf [Accesado el día 26 marzo 2013]
9. Bédard, F. (2003). “Las agencias de viajes en la era del comercio electrónico”. Cuadernos de Marketing, 1, 71-90. Madrid: Publicaciones de la OMT.
10. Berlo, D.K., (1975) El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica. Buenos Aires, El Ateneo.
11. Berlo, D.K., (1981) El proceso de la comunicación. Buenos Aires, El Ateneo
12. Bigné, et al., (2000) Marketing de Destinos Turísticos. Análisis y Estrategia de Desarrollo. Madrid, ESIC.
13. Blanco, A; Fernández, C (2003). Producción y venta de servicios turísticos en Agencias de Viajes. Madrid: Síntesis.
14. Borja L., (2014). El Nuevo Paradigma de la Intermediación Turística.
15. Cabrera B., (2018). Estrategia de Comunicación Promocional. Destino Villa Clara. Feria Internacional del Turismo Cuba 2018. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Comunicación Social.

Facultad de Humanidades. Santa Clara, Universidad central marta Abreu de Las Villas.

16. Cardoso, H., (2002) El problema de la identidad en las auditorías de comunicación. Santiago de Cuba, Universidad de Oriente.
17. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, (2013) “Decreto No. 281 Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal”. Gaceta Oficial de la República [En línea], número 7, Año CXI, Cuba, disponible en: <http://www.gacetaoficial.cu/codbuscar.php> [Accesado el día 25 de febrero de 2013]
18. Consejo de Estado de la República de Cuba, (2013) “Decreto-Ley No. 252 Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano”. Gaceta Oficial de la República [En línea], número 7, Año CXI, Cuba, disponible en: <http://www.gacetaoficial.cu/codbuscar.php> [Accesado el día 25 de febrero de 2013]
19. Contraloría General de la República, (2011) “Resolución No. 60/11 Normas del Sistema de Control Interno, Artículo 9”. Gaceta Oficial de la República [En Línea], 13, marzo, La Habana, Cuba, disponible en: <http://www.gacetaoficial.cu/codbuscar.php> [Accesado el día 25 de febrero de 2013]
20. Costa, J., (2001) Imagen corporativa del siglo XXI. Buenos Aires, La Crujía.
21. De Borja, L. y Gomis, J.M. (2009). El nuevo paradigma de la intermediación turística. Madrid: Pirámide.
22. Díaz Guzmán, K. (2015). Fundamentos de Publicidad para comunicadores sociales. Editorial de Ciencias Sociales.
23. Díaz, D., (2009) Estrategia de comunicación 2010-2011 de la Sucursal Transtur de Villa Clara. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, CETUR, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
24. Díaz, L. (2014). Las empresas deben integrar tecnología ante el “boom” de las aplicaciones para el viaje. Revista de economía y gestión de viajes Savia, diciembre 2014, 58.
25. Díaz, M. A.; Jouve, C. y A. Linares, (2002) Material De Agencias De Viajes. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo.
26. Díaz, M.A. y C.M. López, (2007) Estrategia de Comunicación Organizacional para la Implementación del Cuadro de Mando Integral en la Escuela de

- Hotelería y Turismo de Varadero. Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Marketing y Comunicación. La Habana, Departamento de Comunicación Social, Universidad de La Habana.
27. Díaz, Y., (2011) Estrategia de Comunicación Promocional para la Cadena de Tiendas Caracol, Sucursal Comercial Villa Clara. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Comunicación. Santa Clara, Departamento de Comunicación Social, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
 28. Díaz; Pita, M.A; Linares; Teijeiro, A; Jouve, C (2002).Glosario de Términos Turísticos. EAEHT. Ciudad Habana
 29. Ecured (2019)
 30. Esteban, C. y Rubio L. (2006). Empresas de Intermediación Turística y Nuevas Tecnologías. Estudio de calidad del segmento minorista para viajes de ocio. Madrid: Visión Net.
 31. Falkenstein H., Nuevos medios y tecnologías de distribución en el sector turístico ¿Amenazas u oportunidades para las agencias de viajes minoristas?
 32. Fernández, C., (1999) La comunicación en las organizaciones. México, Trillas
 33. Foster, D.I (s/a). Agencias de Viajes. Administración y Operación. Serie de Turismo. McGraw
 34. Gallego, J.F., (2002) Gestión de hoteles. Una nueva visión. Madrid, Thomson.
 35. García, I., (2016). Diagnóstico Organizacional de la Empresa Havanatur. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección.
 36. González Y., , Escobar A.,, Romero S., Dirección de Entidades de Intermediación Turística. (2013).
 37. González, A., (2009) Diseño del manual de gestión de comunicación en la empresa de antenas de Villa Clara. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Comunicación. Santa Clara, Departamento de Comunicación Social, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
 38. Hernández-Sampieri, R., Baptista, P., y Fernández, C. (2014). Metodología de la Investigación (6ta ed.). New York: McGraw Hil.
 39. IRCOM (2004) Guía práctica de la comunicación. Barcelona, Gestión 2000.
 40. Kotler, P., & Keller, K. (2006). Marketing Management. Prentice-Hall.

41. Linares, M.P. y J.R. Santovenia, (2012) Buenas prácticas: comunicar e informar. La Habana, Academia
42. López, Á. (2003).Curso para Agentes de Viajes. EAEHT. La Habana.
43. Maninei, A. (1985). La era de la gestión estratégica. Revista francesa de gestión (53-54), 32-36.
44. Martín, R (2006). Principios, organización y práctica del turismo. CETUR. Universidad de la Habana.
45. Martín, Ramón (2003). Manual de Teoría y Práctica del Turismo. Texto Docente. CETUR. Universidad de la Habana.
46. Martínez Montenegro, I y Baeza Leiva, M (2016).Actividad de intermediación turística: tipología y formas jurídicas organizativas en Cuba. Justicia Juris, 12 (2), 21.-32
47. Milio, I., (2004) Diseño y comercialización de productos turísticos locales y regionales. Madrid, Thomson Paraninfo.
48. Montaner, J (2001) Estructura del Mercado Turístico, 2ª ed. Madrid: Síntesis.
49. Muñiz, R., (2001) Marketing en el siglo XXI. Madrid, CEF.
50. Muñiz, R., (2001) Marketing en el siglo XXI. Madrid, CEF.
51. Muñoz de Escalona, F (2004). Autopsia del Turismo: El vencimiento de la distancia. Editado por eumed.net
52. Muñoz, V., (2014). Estrategia de Comunicación 2014-2016 para la Agencia de Viajes Cubatur Villa Clara. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, CETUR, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
53. Muriel, M.L. y G. Rota, (1980) Comunicación Institucional, enfoque social de las Relaciones Humanas. Ecuador, Quito, Andina.
54. Muriel, M.L. y G. Rota, (1980) Comunicación Institucional, enfoque social de las Relaciones Humanas. Ecuador, Quito, Andina.
55. Norval, J (1936). La Industria Turística. Traducción de Francisco Muñoz de Escalona (2004). Editado por eumed.net.
56. Nuñez. F. (2001). Modelos de negocio en Internet. Madrid: McGraw-Hill.
57. Oficina Nacional de Normalización, (2001) "NC 127:2001 Industria turística. Requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico, 1-2" [En Línea], La Habana, Cuba, disponible en: www.nc.cubaindustria.cu [Accesado el 25 de enero de 2013]

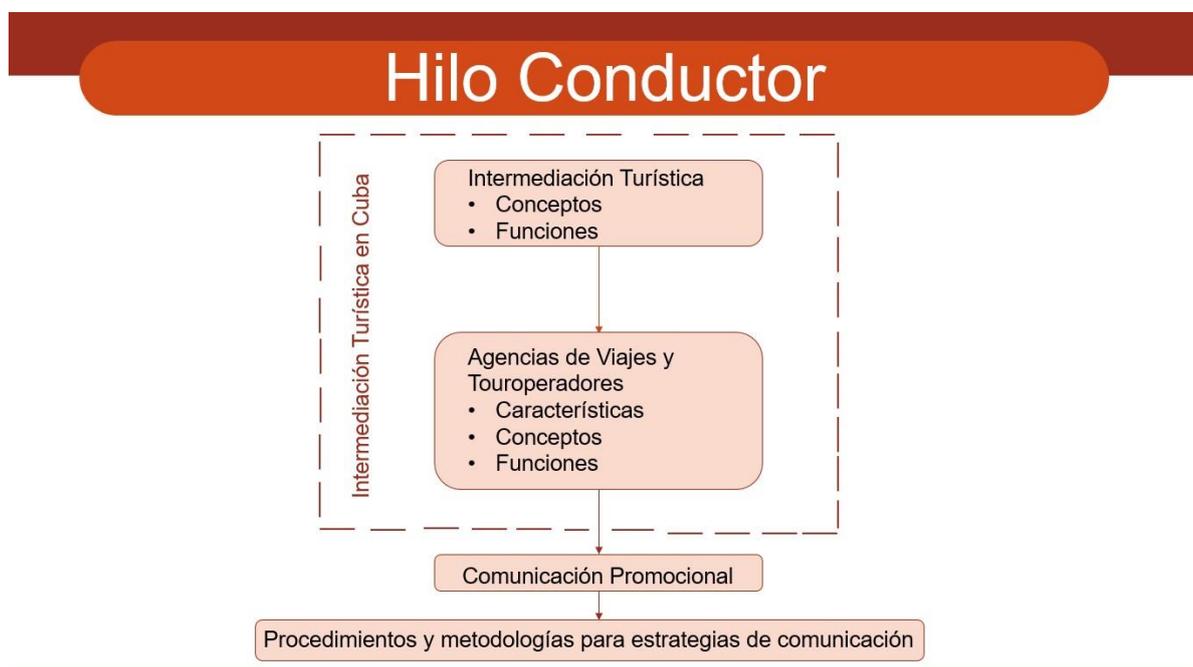
58. Oficina Nacional de Normalización, (2007a) "NC 3000: 2007 Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Vocabulario, 15" [En Línea], La Habana, Cuba, disponible en: www.nc.cubaindustria.cu [Accesado el 25 de enero de 2013]
59. Oficina Nacional de Normalización, (2007b) "NC 3001: 2007 Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Requisitos, 14" [En Línea], La Habana, Cuba, disponible en: www.nc.cubaindustria.cu [Accesado el 25 de enero de 2013]
60. Parra, C; Negrín, E; Gómez, O (2009). Procesos de Servicios: Tendencias modernas en su gestión. Ciudad de La Habana: Universitaria.
61. PCC, (2011) Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana, Cuba.
62. Perelló, J.L., (n.d) Imagen e identidad corporativa. La Habana, CETUR.
63. Piedra, M. et al., (2002) Manual de Relaciones Públicas. La Habana, Logos.
64. Proenza, R. (1999). Diccionario de publicidad y diseño gráfico (Primera ed.). Bogotá, Colombia: 3R Editores.
65. Puertas, Y., (2010) Estrategia de comunicación 2010-2011 del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus "Del Rijo-Plaza". Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, CETUR, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
66. Ramírez G., (2015). Empresas de Intermediación Turística.
67. Ramírez, T., (1995) Gabinetes de comunicación. Barcelona, Bosch Casa Editorial S.A.
68. Reyes, A (1996). Administración por Objetivos. México: Limusa S.A
69. Ríos, A., (2010). Propuesta de Diseño para la Organización y Gestión en la Agencia de Viajes Havanatur Receptiva en Villa Clara. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, CETUR, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
70. Rivero, R., Miranda, Y., Escobar, E., Arias, A., Alonso, J., Toledo, G., y Urías, G. (2012). Orientaciones metodológicas para el trabajo social emancipador. Centro de Estudios Comunitarios. UCLV: Feijó.
71. Ronda, G.A., Marcané, J.A (s/a). La efectividad de la ejecución de la Dirección Estratégica. Las leyes que la garantizan.

72. Sacerio, E. y C.C. Martínez, (2008) Procedimiento para diseñar la estrategia de comunicación en entidades hoteleras. Informe de investigación. Santa Clara, CETUR, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
73. Sacerio, E. y C.C. Martínez, (2008) Procedimiento para diseñar la estrategia de comunicación en entidades hoteleras. Informe de investigación. Santa Clara, CETUR, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
74. Sacerio, E., (2006) Procedimiento para diagnosticar la comunicación corporativa en entidades hoteleras. Informe de investigación. Santa Clara, CETUR, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
75. Serra, A., (2002) Marketing Turístico. Madrid, Pirámide.
76. Serrano, N., (2016). Intermediación Turística en el Siglo XXI cambios y nuevos retos. Trabajo de Fin de Grado. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación. Universidad de Valladolid.
77. Short, E., (2014). Intermediación en el sector Turístico. Universidad de Las Islas Baleares
78. Van Riel, C., (1997) Comunicación corporativa. Madrid, Prentice Hall.
79. Verdecia, A., (2015). Estrategia de Comunicación Promocional de la Agencia de viajes Cubanacán para los clientes que se alojan en los hostales del sector no estatal de Santa Clara para el período 2015-2020. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, CETUR, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
80. Viamontes (2013) Estrategia de Comunicación promocional de la Agencias de Viajes Cubanacán para el período del 2013-2015.
81. Web site: <http://www.vacacionartravel.com>
82. Wikipedia (2019). Enciclopedia Libre.
83. WTO[OMT] (2002). Tourism in the Age of Alliances, Mergers and Acquisitions. Organización Mundial del Turismo. Madrid.

ANEXOS

Anexos

Anexo 1. Hilo Conductor



Anexo 2. Definiciones de agencia de viajes planteados por varios autores

Autor/Año	Definición de Agencia de Viaje
De la Torre, 1995	La Agencia de Viajes es una empresa turística que actúa como agente intermediario activo entre sujetos de desplazamiento turístico y presentadores de servicios específicos, con fines de lucro, proporcionando orientación y asesoría en los casos correspondientes.
Góngora, 1997	Es una empresa de servicios turísticos que actúa como intermediario entre personas que requieren desplazarse y prestatarios, proporcionando orientación y asesoría.

Rodríguez, 2001	Empresa de servicios que fomenta e intermedia la realización de viajes y otras actividades turísticas.
Díaz (2003); Martín (2003); Muñoz (2004)	Elemento propio de la actividad turística, que define conjuntamente con el resto de los elementos del subsistema endógeno la imagen del destino al presentar un producto de calidad como lo exigen los visitantes, apoyado con los elementos del subsistema exógeno, que enmarcan la realidad turística.
Romero, 2007	Las Agencias de Viajes son empresas turísticas que organizan, asesoran y coordinan viajes por los motivos que dentro del ámbito turístico apliquen. Algunas se especializan, otras abarcan o pretenden abarcar todos los servicios posibles. Pero su meta es siempre la misma: especializarse en el ofrecimiento de servicios turísticos óptimos.
Fernández y Blanco	Son empresas mercantiles de servicios que acercan el producto turístico al consumidor

Fuente: Elaboración Propia.

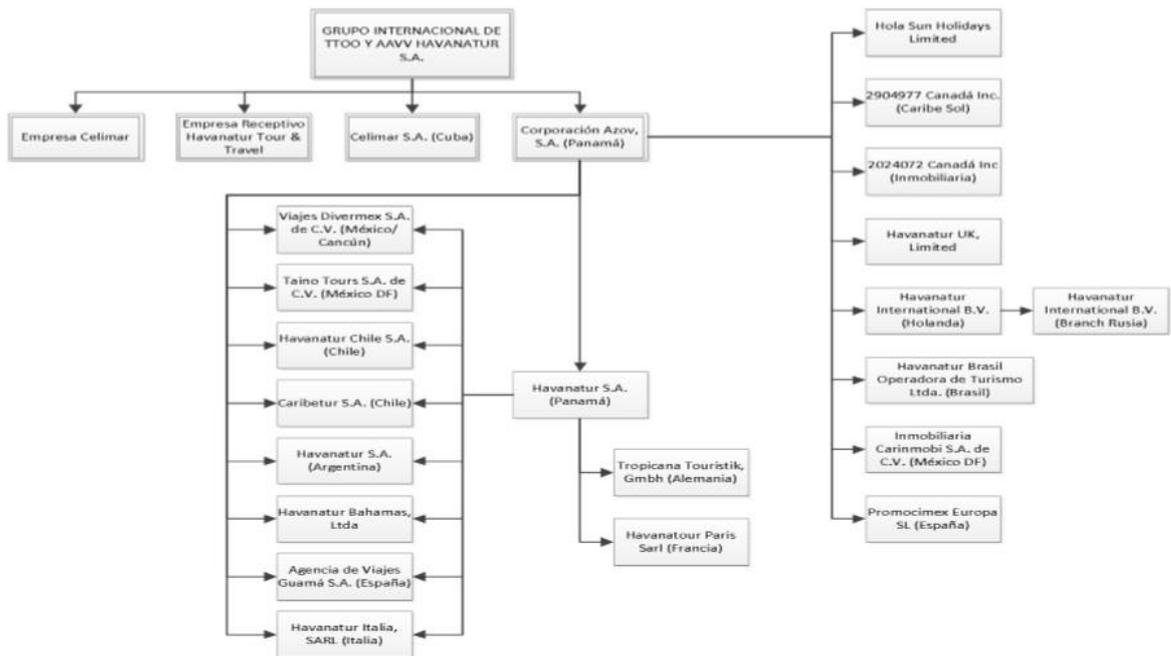
Anexo 3. Elaboración del Cronograma

Pasos para el diagnóstico	Febrero				Marzo				Abril			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1-Formación del grupo diagnóstico.	x											
2- Elaboración del cronograma.	x											

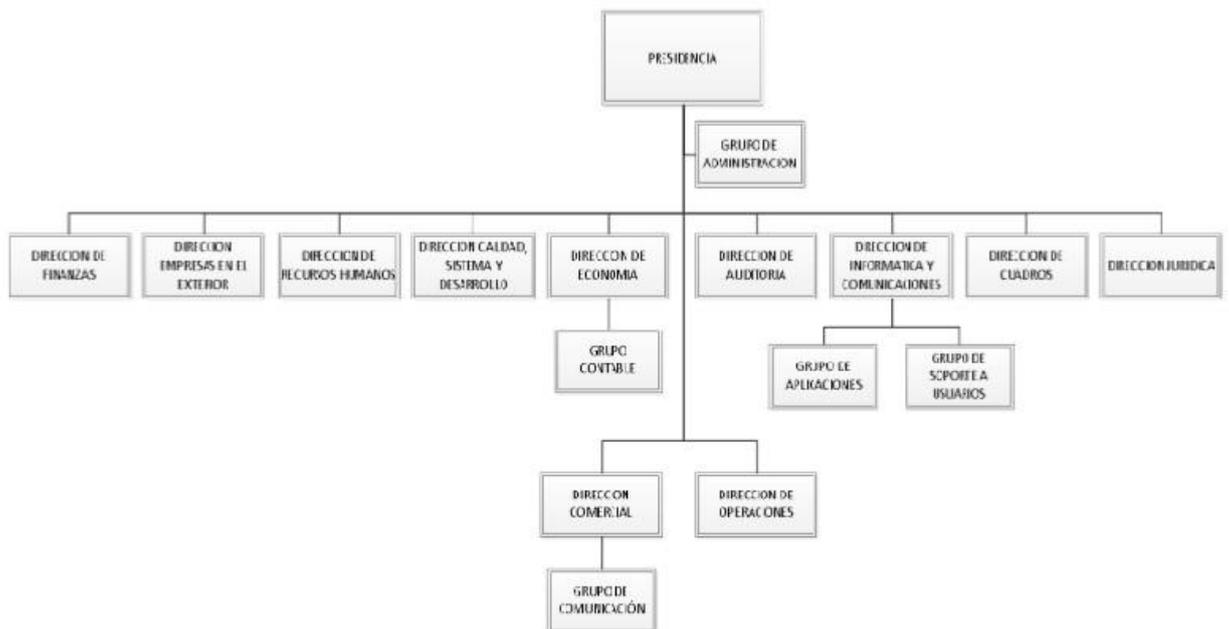
3-Ejecución del diagnóstico.												
3.1- Caracterización general del objeto de estudio.		x										
3.2- Directivas de mercadotecnia.			x									
3.3- Funcionamiento óptimo.			x									
3.4- Capacidad de respuesta.				x								
3.5- Funcionamiento real.												
3.5.1- Investigación sobre la planificación a la comunicación.					x							
3.5.2- Resultados de la investigación realizada.						x	x	x	x	x		
4- Elaboración del informe de diagnóstico.											x	x

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 4. Organigrama de la empresa Havanatur en el exterior



Anexo 5. Organigrama del grupo



Anexo 6. Guía de Observación

Objetivo: Analizar a partir de la observación participante el comportamiento de las variables de la comunicación promocional en la Agencia de Viajes Havanatur hacia los hostales de Villa Clara.

Variables	Comportamientos
Publicidad	
Promoción en Ventas	
Relaciones Públicas	
El sistema de información al visitante	
Investigación de mercado	
Ferias turísticas	
Venta personal	

Anexo 7. Encuestas

Cuestionario dirigido a directivos

Estimado(a) compañero(a):

Como parte de una investigación que se está desarrollando por el Centro de Estudios Turísticos de la Universidad Central Marta Abreu de las Villas sobre el estado actual de la comunicación promocional en la Agencia: Viajes Havanatur Villa Clara, necesitamos de su colaboración al contestar el presente cuestionario.

Sus criterios sólo serán empleados en aras de acercarnos lo más posible a la realidad actual de este fenómeno, por lo que no poseen carácter público. Agradecemos de antemano su sincera colaboración.

Años que ha laborado en el sector turístico: _____

Años que ha laborado como directivo en su instalación: _____

1. ¿Qué entiende usted por comunicación promocional?

1.1 Pudiera referir hacia qué aspectos enfoca sus mensajes promocionales.

1.2 ¿Qué canales, vías, soportes o estrategias emplea para comunicarse promocionalmente con su público meta?

(Por favor marque con una X las que utiliza con su público interno y con dos XX las que utiliza con su público externo).

- Prensa escrita
- Prensa escrita turística

- Material turístico específico
- Videos
- Radio
- Televisión
- Publicidad exterior
- Internet
- Publicidad insólita
- Ferias turísticas
- Workshops
- FAMTRIPs
- Relaciones públicas
- Publicaciones
- Publicaciones en el lugar de venta
- Otros. ¿Cuáles? _____.

2. ¿Se destina en la empresa un presupuesto para invertir en comunicación promocional?

- a) ___ Si b) ___ A veces b) ___ No

2.1 Considera usted importante su realización. ¿Por qué?

3. En su opinión, ¿Qué funciones cumple la comunicación promocional en la agencia de viajes?

4. Se considera la comunicación promocional un elemento estratégico dentro de la instalación.

- a) ___ Si b) ___ No

5. En su opinión, ¿Qué funciones cumple la comunicación promocional en la agencia de viajes?

6. Se considera la comunicación promocional un elemento estratégico dentro de la instalación.

- a) ___ Si b) ___ No

6.1 ¿Por qué?

7. ¿Cómo se desarrolla la comunicación promocional en la empresa?

(Marque con una X las opciones que se correspondan con su criterio):

____ Los mensajes son emitidos por la Dirección hacia los clientes potenciales.

____ Los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de promocionar los productos que venden.

____ Existen factores que impiden el desarrollo fortuito de una buena comunicación.

____ Existe una estrecha comunicación entre los clientes y la empresa.

____ A los clientes no se les motivan venir a Villa Clara ni comprar los productos de la agencia.

____ A través de la comunicación promocional se logra alcanzar el objetivo deseado (vender más y mejor).

8. ¿Tiene posibilidades de superación/capacitación en su entidad, en materia de comunicación promocional”?

(Marque con una X):

a. ____ Frecuentemente. b. ____ Esporádicamente. c. ____ Nunca.

8.1 Si su respuesta es a o b ¿podría mencionar los cursos/seminarios u otras opciones que se ofertan al respecto?:

_____.

9. ¿Cómo valoraría el estado general en el que se encuentra actualmente la comunicación promocional en su instalación? (Marque con una X la opción que se corresponda con su criterio):

a. ____ Bien b. ____ Regular c. ____ Mal