



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

**TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS
AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE:**

INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

AUTOR: TECNÓLOGO CHRISTIAN JORGE TOALA VERA

TUTOR: MBA LESLIE PAULINA RODRÍGUEZ VALENCIA

SAMBORONDÓN, ENERO DEL 2015

**TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS
AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL**

A Dios, a mis padres, esposa e hijas

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Tipos de administración y efecto laboral en las agencias de viajes del centro de Guayaquil

Christian Toala Vera

Tecnólogo en Gestión Empresarial

Gerente Propietario-Constructora Toala

Estudiante de la Facultad de Economía y Ciencias Empresariales

Universidad de Especialidades Espíritu Santo-Ecuador

christoala@uees.edu.ec

Resumen

El objetivo de este ensayo es abordar la importancia que tiene la Administración y sus modelos, no solo para alcanzar un efectivo desarrollo de las actividades empresariales, sino también como un elemento motivador cuya correcta aplicación facilite el desempeño y mejore el rendimiento laboral. En el análisis se establecen las diferencias entre los diversos enfoques y teorías; donde además sobresale la evolución que con ello ha existido para lograr mejores estructuras y consolidar en el proceso, una fuerza de trabajo capaz de alcanzar el éxito y que le otorgue el mejor valor a los bienes y servicios. El contexto también implica el analizar cuál ha sido la incidencia en la aplicación de los modelos tradicionales y contemporáneos, lo que conlleva a establecer qué factores son los que afectan directa o indirectamente en el desempeño de los trabajadores. Para alcanzar este

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

cometido ha sido necesaria la aplicación de un muestreo, en el que a través del uso metodológico de encuestas y entrevistas, se han logrado los resultados requeridos. Un análisis detallado determina que en la acción de los administradores aún se conservan conceptos o modelos poco convencionales y en el que se evidencia una relación directa entre el modelo de dirección y el bajo desempeño.

Palabras Claves: administración, desempeño, motivación, competitividad, liderazgo

Abstract

This essay analyzes the importance of Administration, not only to achieve an effective development in business activities, also as a motivator that facilitate the proper application of performance and improve work keys. Also is discussed the differences between the various approaches and theories that are established in the analysis; which also stands out that this evolution has been to achieve better structures and consolidate the process, a workforce able to succeed and that gives the best value to goods and services. The context also involves analyzing what has been the impact on the application of traditional and contemporary models, leading to establish which factors are those that directly or indirectly affect the performance of workers. To achieve this goal, the application of sampling was necessary, which through the methodological use of surveys and interviews has been achieved the required results. A detailed analysis determines, that in the actions of managers are still preserved unconventional concepts or models and where is evidence a direct relationship between management model and low performance.

Keywords: administration, performance, motivation, competitiveness, leadership

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Introducción

La presente investigación tiene como propósito analizar las diferencias que existen entre los enfoques clásicos y contemporáneos de la administración y en cómo estos han influido en el desarrollo y comportamiento organizacional a través de sus diversas ideas, teorías y pensamientos. De hecho y con el desarrollo de la globalización y el incremento de la competitividad empresarial, es evidente que este nuevo Siglo XXI se haya presentado como un verdadero reto para muchas de las empresas actuales, en las que por el propio efecto del entorno y del mercado en el que se desenvuelven, hayan debido modificar sus viejos esquemas para crear nuevas y mejores estructuras, en el que administrar no solo se convierta en una práctica diaria y común, sino en una actividad con orientación al desarrollo económico y social de quienes participan en las diferentes actividades productivas.

No cabe duda que este hecho quizás haya marcado la pauta para que algunos entendidos en la materia, coincidan y se ratifiquen a la vez en la importante y necesaria tarea que tienen las organizaciones de analizar y comprender a profundidad, qué es lo que ocurre dentro y fuera del entorno laboral, con el fin de facilitar el correcto desenvolvimiento de la estrategia empresarial. Como resultado, hoy más que nunca se ha convertido en ineludible la tarea de perfeccionar la habilidad y/o destreza de quienes desempeñan el papel de

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

administradores, quienes a más de planear y dirigir, deben también conocer qué modelo de gestión aplicar con el propósito de explorar y encontrar en el talento humano, una mayor satisfacción laboral.

Valdría entonces preguntar, ¿qué diferencias existen entre los viejos y actuales modelos de administración y cómo el cambio generacional ha incidido en el desarrollo y el comportamiento organizacional? Lo cierto es que a lo largo de las últimas décadas, autores como Bateman y Snell (2005), Shermerhorn, (2010), Robbins y Coulter (2010), se han pronunciado abiertamente sobre temas que han incidido y que en la actualidad afectan directa o indirectamente en el desempeño del capital intelectual, en el que la administración como actividad vista como ciencia o arte a lo largo del Siglo XX, ha recogido una fuerte influencia de los modelos y del pensamiento tanto de Taylor como de Weber. (Rincón & Romero, 2002, pág. 361)

Modelos que a pesar de buscar un crecimiento sostenido en la producción, han cometido graves errores por dejar a un lado preceptos básicos, importantes e integrales de una empresa. Por otro lado se entendería también que frente a las circunstancias del mercado que conllevan a presiones tanto económicas como productivas, algunas organizaciones se hayan visto en la necesidad de adoptar una buena parte de los modernos pensamientos administrativos, en los que a más de significar un cambio paradigmático en la forma de dirigir, esto presuma para la

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

propia estructura empresarial la existencia de una dirección y comunicación más efectiva. (Alecroy, 2008, pág. 132)

Sobre lo expuesto quizás radique la trascendencia de evaluar cuál es grado de satisfacción laboral que tienen los trabajadores de las agencias de viajes de la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, qué modelo de comportamiento organizacional se aplica y de qué factores depende el tener que modificarlos por aquellos que representan una evolución dentro del nuevo contexto gerencial y en el que la función de administrar debería ser desempeñada de tal forma que, a más de lograr las metas y objetivos tanto a nivel individual como de grupo, también esté en capacidad de alcanzar mejores resultados sin tener que manipular y sostener en las organizaciones una latente insatisfacción del personal.

Fundamentación Teórica

¿Cómo saber si una práctica administrativa es correcta, funciona y es realmente efectiva? Este cuestionamiento ha sido el que quizás haya dado origen a una serie de investigaciones y teorías, en las que en conjunto se resalta el hecho de los cambios que ha sufrido la sociedad y con ella también el propio pensamiento administrativo, el cual desde sus inicios y a través de sus diversas interpretaciones, ha sido implementado a nivel empresarial a largo del último siglo.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Bajo esta perspectiva, algunos autores reconocen que ante toda esta multiplicidad de contribuciones, el análisis de la administración resulta ser bastante complejo y además, con ópticas muy divergentes, generando cierta confusión entre las empresas debido a un sin número de criterios y conceptos que se han promulgado, con el objetivo de optimizar y mejorar la calidad empresarial frente a la gestión del talento humano, en directa proporcionalidad de su rendimiento a través de una mayor satisfacción laboral. (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración, 2012)

La Evolución de la Administración

Para comprender este análisis primero se requiere hacer una división entre los dos grandes períodos sobre el cual se remarca la evolución del pensamiento administrativo. Bateman y Snell (2005) en su libro *Administración*, los identifican como la etapa de los enfoques clásicos y contemporáneos, de entre los cuales surgen desde finales del Siglo XVIII hasta el año 2000, un conjunto de teorías por los que el papel del administrador se ha visto afectado, transformado y ha sido fuertemente influenciado por todo una serie de corrientes y pensamientos, fruto de la dinámica cambiante y de la creciente complejidad de los mercados.

Hoy sobre todo, por el fenómeno de la globalización y las nuevas tendencias sociales, las mismas que han incrementado los niveles de interacción empresarial entre fronteras. Aquí y como complemento a lo anterior, se recalca

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

que las diferencias que existen entre una y otra etapa, radica de manera específica en la forma de ver, analizar e interpretar a la organización desde dentro y fuera de ella. Así y de acuerdo a lo enunciado, estos mismos autores señalan como parte de los enfoques clásicos (1890 – 1950), a algunas de las teorías administrativas más importantes que se destacaron por su enorme influencia y aplicación de acuerdo a la época. Entre ellas están: la Administración Sistemática, Científica, la Burocracia, la Dirección Administrativa y las Relaciones Humanas.

Sin embargo y quizás bajo otra perspectiva, otros autores resumen esta clasificación reduciéndola a tan solo un enfoque concreto denominado como clásico (Robbins & Coulter, 2010, pág. 137). De igual forma, es necesario destacar que ninguna de las categorizaciones deja de lado a quienes personificaron a través de sus ideas, la evolución este pensamiento y que para la historia por su aportes a la ciencia los convertiría en sus máximos exponentes. Una vez considerada buena parte de toda esta perspectiva histórica, también es importante señalar que los enfoques contemporáneos que aparecieron a partir de 1950, no fueron otra cosa que el resultado de lo que hasta esa fecha ya se había analizado y descubierto.

Por un lado, mientras las teorías clásicas destacaron a “la racionalidad como el hacer que las organizaciones y los trabajadores fuesen más eficientes” (Robbins & Decenzo, 2002, pág. 241), las contemporáneas en cambio y

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

rompiendo con algunos paradigmas, sostuvieron la necesidad de “comprender la interacción de los procesos psicológicos y sociales con la situación laboral a fin de influir en el desempeño” (Bateman & Snell, 2005, pág. 44), enfatizando sobre este aspecto la aplicabilidad de las relaciones humanas e interpersonales, como parte intrínseca de la tarea gerencial y para fortalecer sobre todo, la estructura organizacional.

Etapa de los enfoques Clásicos

Esta etapa está caracterizada por las las ideas, teorías e investigaciones realizadas por algunos de los más destacados personajes de la época y entre los cuales se encuentran: Adam Smith, Frederick Taylor, Frank y Lillian Gilberth, Henry Fayol, Chester Barnard, Abraham Maslow y Max Weber. Entre sus principales contribuciones se destacan las teorías de la administración sistemática y científica, las cuales enfatizan todo un conglomerado de investigaciones e interpretaciones realizadas para lograr la cooperación entre los empleados y obtener un mejor rendimiento, la coordinación de procesos y procedimientos, el desarrollo del trabajo individual, la implementación de la capacitación y de principios como el de autoridad y responsabilidad. Sin embargo, entre sus limitaciones más grandes están el haber ignorado la relación de la empresa con su entorno y las opiniones de los administradores y trabajadores de la empresa.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Frank y Lillian Gilberth se destacaron por ejemplo en el estudio de tiempos y movimientos, hecho que hasta ahora se utiliza entre las organizaciones de nuestra época, con el fin de reducir el trabajo innecesario y la inactividad de los trabajadores. Bateman y Snell (2005) también resaltan la figura de Fayol, considerado como el precursor del proceso administrativo, quien a más de sostener que la administración debía ser considerada como una profesión, consigue identificar cinco funciones y catorce principios sobre los cuales se asienta la gestión directiva de un administrador.

Gracias a otras contribuciones en este campo, aparece la teoría de las relaciones humanas, la que se constituye en ser la primera de importancia al considerar a las relaciones informales como parte del trabajo y de los análisis para medir el grado de satisfacción laboral. Cabe destacar que en principio emerge por la influencia que tuvieron algunas investigaciones realizadas por los Gilberth y Barnard, sobre todo por aquellas efectuadas por Elton Mayo y sus colaboradores desde 1924 a 1932, quienes a través de sus hallazgos influirían enormemente en la propia actividad administrativa. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 19)

Estos últimos habrían de descubrir que para incrementar la productividad, los administradores tendría que trabajar sobre el comportamiento humano y en el que elementos como la motivación, la dirección efectiva, el asesoramiento y la comunicación, se constituyen en conjunto como la clave para influir en el

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

desarrollo y la habilidad tanto individual como del grupo. Otras perspectivas como las de Weber también fueron blanco de halagos y de críticas a la vez, pues la burocracia planteada por él como el modelo ideal de la administración en las primeras décadas del Siglo XX, tendría su sustento en que a través de estas estructuras, se “podía eliminar la variación de resultados cuando los directivos de una misma organización tuvieran habilidades distintas, diferentes experiencias y metas” (Bateman & Snell, 2009, pág. 46).

En relación a lo anterior, todo lo expuesto se simplificaría en el hecho de que las organizaciones no tendrían la necesidad de contratar a trabajadores específicos, sino que el éxito se lo podría lograr a través de la eficacia y la eficiencia de realizar actividades de manera mecánica y rutinaria (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 16). También se destaca que sin bien este enfoque puede ser adecuado para unas, para otras empresas no lo es. Argumento que tiene validez sobre lo que se considera entre las medianas y pequeñas organizaciones, como la necesidad de tener rapidez en el flujo de sus decisiones, hecho que se convierte ante la complejidad de las industrias, en uno de los más grandes impedimentos para que éstas puedan lograr un mejor desarrollo empresarial. (García, Rojas , & Campos, 2002, pág. 396)

Otra de las limitaciones de esta teoría y sobre la cual se discute hasta el día de hoy, es aquello que tiene relación sobre la concentración de poder o autoridad

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

en un reducido número de personas, relegando al empoderamiento a ser simplemente un principio teórico y ejerciendo en lugar de cooperación, una dirección o administración autocrática basada en el poder o la autoridad absoluta sobre cualquier actividad o decisión que se tome dentro de la empresa.

Etapa de los enfoques contemporáneos

A diferencia de la etapa anterior, la Segunda Guerra Mundial trajo consigo una serie de cambios dentro de los procesos de la administración y en la forma de cómo desarrollarla. De las enseñanzas adquiridas surgen nuevos enfoques que trajeron consigo la utilización de prácticas empresariales, que intentaban resolver por un lado cómo mejorar la producción y por el otro, reducir al mismo tiempo los continuos problemas que se presentan entre las empresas. Fue para ese entonces que aparece la denominada administración cuantitativa, que abarca a todo un conjunto de teóricos y prácticos quienes a través de la utilización de términos, esquemas y símbolos, lograron desarrollar algunos modelos matemáticos para llevar a cabo el análisis, la definición e implementación de soluciones para algunas de las áreas estructurales de las empresas. (Paniagua, 2005, pág. 40)

Esta escuela, como algunos autores la denominan, involucra el conocimiento y la profundización de modelos estadísticos, simulación, pronóstico y punto de equilibrio, con el fin de ayudar a las instituciones junto a sus respectivos administradores, en la toma de mejores decisiones. (Bateman & Snell,

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

2009). Entre sus más grandes exponentes aparecen Frank y Lillian Gilberth, Gantt y el conocido Harrington Emerson, quien a más de contribuir con esta teoría, también fue el autor de los llamados *12 principios de la eficiencia*. (Shermehorn, 2003, pág. 23)

En este sentido también se resalta el hecho de que no todos quienes están al frente de las empresas están en la capacidad de desarrollar este tipo de análisis y aunque resulte su discernimiento bastante complejo, se ha comprobado que los resultados alcanzados sí pueden ayudar en la mejora organizacional y en el desarrollo de las principales actividades de entre las cuales están constituidas las empresas. En el libro *Principales Escuelas del Pensamiento Administrativo* se aclara en relación a este mismo punto, que su práctica obliga a quienes ejercen la actividad de administradores, a basar sus criterios en relación a la utilización de una metodología lógica; pero al mismo tiempo, a determinar algunos de los resultados en función directa a criterios e intuición apoyados plenamente en la experiencia adquirida. (Paniagua, 2005)

Para 1960 aparece la teoría del Comportamiento Organizacional. Concepción para unos y soporte para otros que brota de algunos personajes a principios del Siglo XX, quienes tuvieron que reconocer la importancia y necesidad de contar con la gente para lograr el éxito dentro de una organización. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 33). Entre sus máximos representantes constan:

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Robert Owen, Mary Parket Follett, Hugo Munstberg y Chester Barnard. Al igual que otras perspectivas de la época, esta teoría también habría sido criticada por sus propias limitaciones.

Cabe mencionar que entre sus puntos fuertes se encuentra el direccionamiento humanista, el cual conlleva a sus partidarios a incidir en el análisis y la investigación del comportamiento humano y a concluir que para el logro de los objetivos empresariales, no es suficiente cumplir con las necesidades económicas y sociales de las personas. Se requiere también de una fuerte comprensión de las relaciones interpersonales, además de los procesos y procedimientos organizacionales.

De lo dicho con anterioridad se debe destacar los aportes de Robert Owen, quien marcó un antes y un después sobre la concepción del individuo como parte de una organización (Pereira, Díaz, Pereira, & Suárez, 2008). Éste, a quien muchos los consideran como el precursor del comportamiento organizacional, se preocupó por las deplorables condiciones en las que el trabajador se desenvolvía y esto lo llevó a expresar de manera formal que el dinero que se gaste en mejorar sus condiciones de trabajo, debía ser considerado a nivel empresarial como una de las inversiones más importantes e inteligentes.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Turriago (2009), Koont, Wehrich y Cannice (2012) también sostiene que otro miembro destacado en este selecto grupo es el profesor Henry Mintzberg, quien a pesar de tener a muchos detractores por el sesgo utilizado en sus investigaciones, ha sido quien le ha dado a sus propuestas una mayor viabilidad y le ha abierto el camino a otros para centrar sus análisis en las actividades que debe realizar un administrador. De sus propios principios se deriva hasta el día de hoy la llamada clasificación de los roles, según la categorización de acuerdo a las diferentes actividades administrativas. (Laudon & Laudon, 2004, pág. 86)

Esta clasificación determina entonces tres grupos específicos a los cuales los llamó como: roles interpersonales, de información y toma de decisiones. Esta base es la que abre la puerta a uno de los criterios más destacados y utilizados hasta la actualidad, de lo que verdaderamente representa el llevar a cabo las diversas actividades de un administrador y en el que se mantiene la postura de que a través de la motivación, participación, coordinación y liderazgo, los gerentes actuales son los responsables directos de lograr junto a sus colaboradores, el éxito organizacional. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 5)

Este período también trago consigo entre 1970 y 1990 lo más destacado: la Teoría de Sistemas y de Contingencias. La primera de ellas desde sus inicios fue analizada abiertamente, obligando a los teóricos y estudiosos de la materia a evaluar a las organizaciones de manera integral y no tan solo desde adentro de

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

ellas. El análisis, discernimiento y conclusiones de esta nueva concepción se lo atribuye formalmente a: L. Von Bertalanffy, K. Boulding y de cierta manera a T. Parson (Paniagua, 2005, pág. 42). En este mismo contexto, se establece que las empresas se convierten en solo uno de los tantos elementos de entre los cuales está constituida y que de manera general son externamente dependientes del capital, las personas y la materia prima que se necesita, con el objetivo de transformar a los insumos en producto terminado.

Alonso y Ocegueda (2006) y Ronquillo (2006) son algunos de los autores que comparten el criterio de que según se desarrollen las actividades productivas de una organización, el ambiente reacciona a la oferta en la misma medida en que las empresas logren de este proceso una adecuada realimentación. Por otro lado, la Teoría de Contingencias va mucho más allá que la anterior, puesto que reconoce que además de que no todas las empresas son iguales, tampoco ninguna de ellas requiere la utilización de los mismos elementos, técnicas, métodos y procesos, porque esto depende exclusivamente de su estructura y de la condición por la que atraviesan dentro del mercado.

Finalmente y entre otros aportes contemporáneos se puede citar el pensamiento y las obras de una serie de servidores públicos, gerentes y científicos, los cuales han analizado en todo su argumento algunos de los principios más importantes relacionados con el comportamiento organizacional y su estrecha

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

relación con la estructura y el funcionamiento de la empresa. P. Drucker por ejemplo, ha sido un amplio exponente de cómo debe desarrollarse la gerencia y cuál debería ser el papel fundamental del administrador como parte de las organizaciones y sociedades futuras. (Turriago, 2009, pág. s/n)

Sobre toda esta base de argumentos, conceptos y teorías se reconoce que la satisfacción laboral depende de una serie de elementos y que el desempeño no es más que el comportamiento mostrado ante la búsqueda de objetivos puntuales, en tanto y en cuanto se apliquen principios y procesos que acentúen el desarrollo individual y un ambiente que satisfaga ampliamente las diversas expectativas y necesidades de quienes desempeñan el papel de colaboradores de una empresa.

Metodología

La investigación tiene como propósito determinar cuál es el nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores de las agencias de viajes de la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en relación al modelo y/o pensamiento administrativo que actualmente se desarrolla como parte de las actividades empresariales, para lo cual se utilizaron dos métodos de medición: cuantitativo (encuesta) y cualitativo (entrevistas). La primera de ellas es “el método de investigación más utilizado para la recopilación de datos primarios” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 131) siendo además una técnica muy efectiva y directa para el tratamiento de la información descriptiva.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Por otra parte, se reafirma la importancia de la entrevista en profundidad como segunda técnica a utilizar (Céspedes, 2012, pág. 28), siendo esta para la presente investigación un complemento a la técnica anterior, y sobre la cual se afirma que es “una forma flexible de obtener datos primarios [...] para formular cursos de acción y definir claramente el problema de decisión” (Plaza, 2011, pág. 94). Estará enfocada en los administradores o jefes de las agencias más representativas de la muestra y en la que a través de seis preguntas abiertas se establecerá el criterio de cada uno de ellos sobre las variables relacionadas directamente al modelo de dirección y el manejo del personal que se encuentra actualmente a su cargo.

Resultados

De acuerdo a los criterios anteriormente señalados, se formularon 14 preguntas, las mismas que estarían dirigidas a un universo de 127 agencias de viajes legalmente registradas en el sector centro de la ciudad. Información que además fue proporcionada por la Srta. Evelyn Peñaherrera que pertenece al Departamento de Regulación y Control del Ministerio de Turismo. Todas las agencias seleccionadas están circunscritas dentro de los siguientes límites: Av. Olmedo (S), Malecón Simón Bolívar (E), Calle Tunguragua (O) y Av. Loja (N).

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Según estas consideraciones las variables a utilizar para la encuesta se definen de la siguiente manera:

- Z - Nivel de Confianza: 95% (3,84)
- P - Probabilidad de éxito = 0,5
- Q - Probabilidad de error = 0,5
- E - Margen de error muestral = 0,0025
- U - Universo: 127

La ecuación para determinar la muestra y en función a cada una de las variables previamente señaladas, es la siguiente:

$$n = \frac{Z * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z * p * q}$$

El proceso de interpretación a través de la fórmula establece una muestra de 96 agencias de viajes. Además, por cada uno de los negocios seleccionados se realizará dos encuestas y esto da un total de 192 personas a quienes se les solicitará formar parte de la investigación.

$$n = \frac{3,84 * 0,5 * 0,5 * 127}{0,0025 * (127 - 1) + 3,84 * 0,5 * 0,5} = 96$$

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Previo a la obtención de los resultados, se realizó una breve segmentación en la cual se determinó que, el 74,48% de los trabajadores de las agencias de viajes pertenecen al género femenino y el 25,52% al masculino. También se consideró el nivel de formación por la que atraviesan, lo que valió para definir que el 71,88% son aún estudiantes y el 28,13% son profesionales.

Encuestas

Pregunta 1. Indique la antigüedad laboral dentro de la empresa. De acuerdo a los tiempos establecidos, el grupo de mayor representación está definido entre quienes tienen en la actualidad entre 1 y 3 años trabajando en la empresa, quienes representan el 73,44% del total de la muestra. También se destaca un pequeño grupo de trabajadores quienes tienen entre 4 a 6 años con un 13,54%, el grupo de 7 a 9 años con un 8,33% y apenas el 4,69% de los trabajadores tienen de 10 años en adelante.

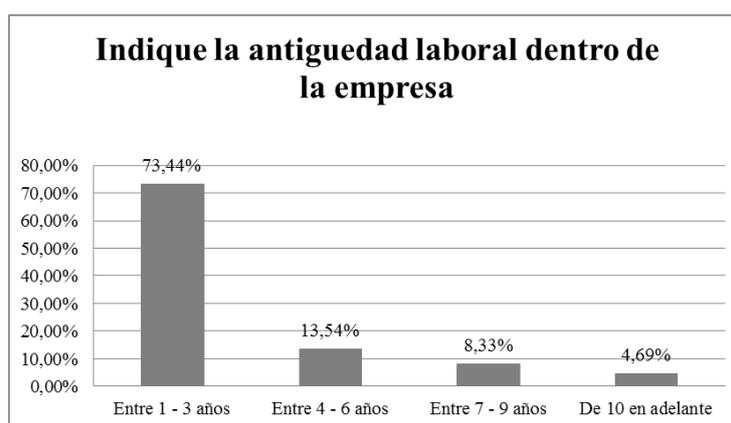


Figura 1. El gráfico indica la antigüedad laboral de las personas que trabajan en las agencias de viajes del sector centro de la ciudad de Guayaquil

Fuente: Elaboración propia

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Pregunta 2. Indique en cuál de las siguientes categorías laborales se sitúa usted dentro de la organización a la que pertenece. La mayoría de los encuestados son empleados de baja jerarquía. Los supervisores representan el 16,15% y los jefes de área un 9,90% de la muestra.

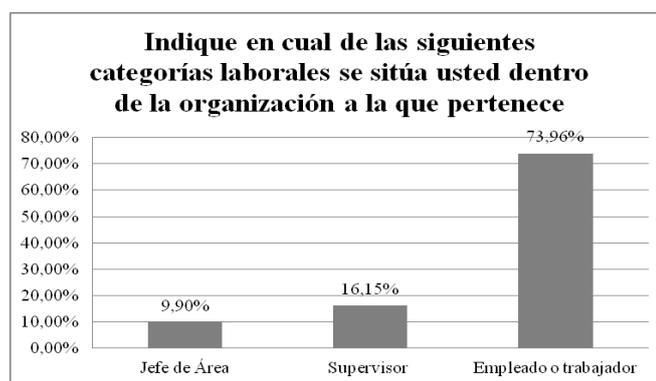
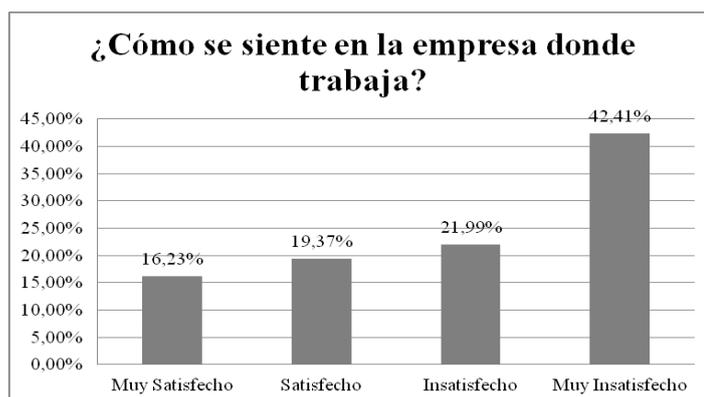


Figura 2. Division por cargos que desempeñan los diversos colaboradores entre las agencias de viajes. Fuente: Elaboracion propia.

Pregunta 3. ¿Cómo se siente en la empresa donde trabaja? Se destaca que la mayor parte de los trabajadores en términos generales se sienten insatisfechos en el lugar donde trabajan. Apenas el 16,23% está muy satisfecho y el 19,37% satisfecho en lugar donde laboran.



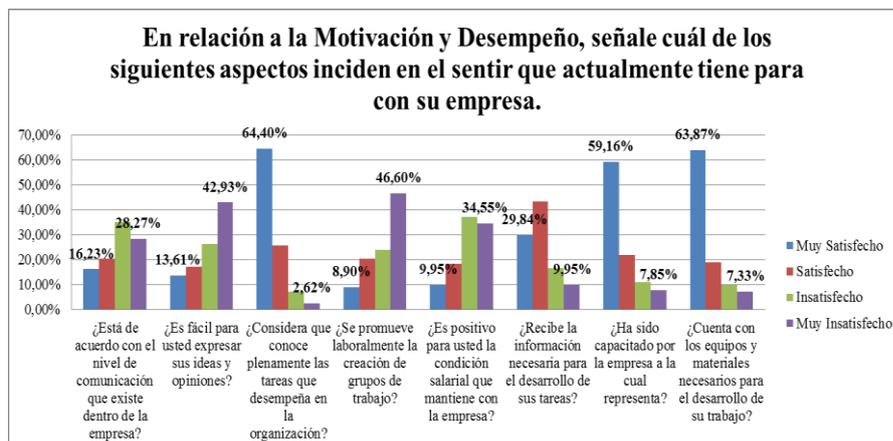
TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Figura 3. Grado de satisfacción que los trabajadores de las agencias de viajes sienten actualmente en el desarrollo de sus respectivas funciones.

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 4. En relación a la Motivación y Desempeño, señale cuál de los siguientes aspectos inciden en el sentir que actualmente tiene para con su empresa.

Al analizar la Figura #4 se puede apreciar diferentes aspectos que determinan el sentir de los trabajadores en cuanto a la situación por la que atraviesan dentro de sus propias organizaciones. La primera variable hace referencia a la comunicación organizacional y sobresale que el 34,90% de los trabajadores está insatisfecho y el 28,65% muy insatisfecho. De esto se desprende que la segunda variable haga referencia a la facilidad de expresar las ideas y pensamientos como parte de la función colaborativa para el desarrollo de las funciones y que el 42,71% de los empleados sienta profundamente insatisfacción al no ser considerados como un aporte para el bienestar común de la empresa.



TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Figura 4. Aspectos que inciden en el sentir que actualmente tienen los trabajadores en relación a la motivación y desempeño. El gráfico presenta variables representativas con una variación de resultados entre los diferentes encuestados.

Elaboración propia, 2014

A diferencia de lo anterior, sí existe un alto nivel en cuanto al conocimiento de las diferentes tareas que los trabajadores realizan. A pesar de esto, aún existe un 7,81% de insatisfechos y un 2,60% de muy insatisfechos. La siguiente variable determina si existe o no la promoción de grupos de trabajo, para lo cual apenas un 8,85% afirma estar muy satisfecho y un 20,83% satisfecho con esto. De esta forma y con mayor se demuestra que falta en este tipo de organizaciones un trabajo colaborativo y que por lo regular estas actividades se desarrollan de manera mecánica.

Otra variable es la que hace referencia a la condición salarial por la que atraviesan los trabajadores dentro de este sector comercial. En base a los resultados se manifiesta que el 36,98% y el 34,90% esté actualmente insatisfecho y muy insatisfecho respectivamente con el sueldo que reciben por las actividades profesionales que realizan.

La variable información para llevar a cabo las tareas administrativas y operativas destaca porcentajes muy positivos. El 29,69% respondió estar muy

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

satisfecho y el 43,23% satisfecho con ello. Esto podría ligarse fácilmente con la variable capacitación que se recibe como parte intrínseca para el desempeño de las funciones, para lo cual el 59,38% estableció estar muy satisfecho por la preparación recibida y por la experiencia adquirida en sus puestos de trabajo. Por último, también se identifica que para el 63,54% de los empleados, sí existe conformidad con los materiales y equipos de los cuales disponen para el desarrollo de su trabajo.

Pregunta 5. Califique el nivel de relación laboral que usted mantiene con su Jefe Inmediato. Del 100% de los trabajadores encuestados, el 26,56% respondió tener una buena relación con su jefe inmediato. Otros en cambio respondieron que su relación actual se la podría calificar como regular (11,98%) y mala (11,46%).

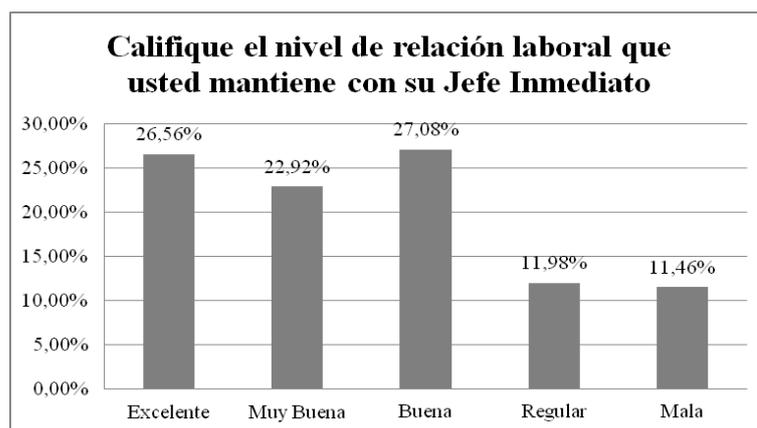


Figura 5. Porcentaje de personas que mantienen diversos niveles de relación con su jefe inmediato. Fuente: Elaboración propia.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Pregunta 6. ¿Considera usted que el modelo de dirección que se utiliza en la empresa está enfocado más a los modelos de administración antigua o contemporánea? Para un gran segmento de los trabajadores, es evidente que el modelo o pensamiento administrativo actual está fundamentado en el tipo clásico de cómo administrar una empresa. Por otro lado, para el 35,42% de los empleados de las agencias de viajes, la forma de trabajar se manifiesta a través de nuevas ideas, las cuales se traducen en el propio accionar de la empresa con sus clientes y el mercado.

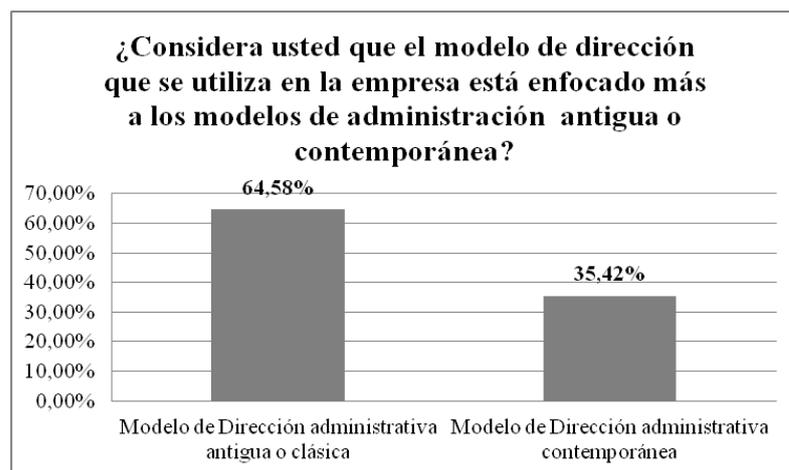


Figura 6. División por género de las personas que trabajan en las agencias de viajes del sector centro de la ciudad de Guayaquil.

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 7. Especifique si usted ha sido o no evaluado por las actividades o funciones que desempeña. Pregunta 8. ¿Ha recibido incentivos por los logros alcanzados? Estas dos preguntas están íntimamente ligadas por lo que implica la variable evaluación y recompensa por el desempeño logrado. Estas respuestas

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

indican enormes brechas donde se señala que para el 71,88% de los trabajadores, no ha existido un proceso de evaluación formal por parte de su empleador y para el 56,77% tampoco haber recibido recompensa alguna por los objetivos alcanzados.

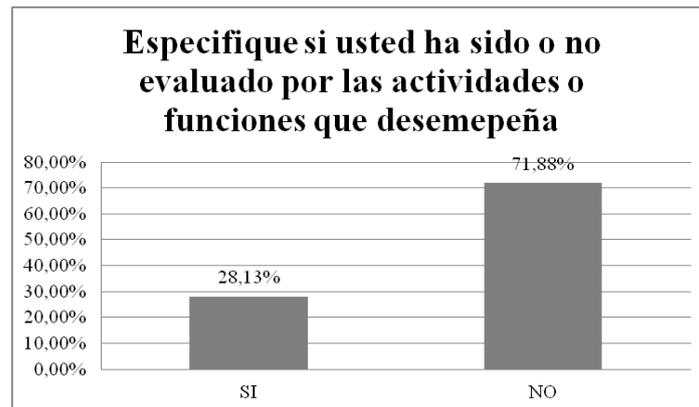


Figura 7. Division por género de las personas que trabajan en las agencias de viaje del sector centro de la ciudad de Guayaquil. Fuente: Elaboracion propia.



Figura 8. Resultado sobre la entrega de incentivos a los trabajadores de las agencias de viajes por el cumplimiento de sus objetivos. Fuente: Elaboracion propia.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Pregunta 9. Señale ¿Cuál de los siguientes factores no se aplica dentro del ambiente laboral donde trabaja? Entre los varios elementos expuestos sobresale la falta de motivación, el escaso o nulo empoderamiento y el poco liderazgo que existe entre las diferentes organizaciones seleccionadas. A pesar de ello, sobresale que la capacitación es un factor importante para los empleados.

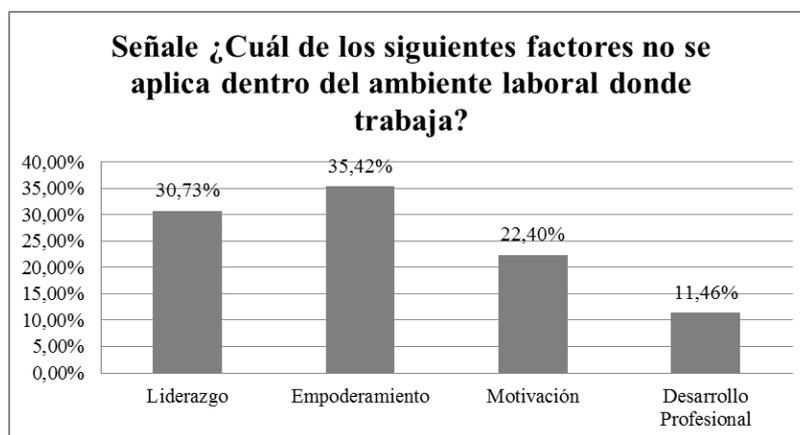


Figura 9. Factores que no se aplican dentro del ambiente laboral donde se trabaja.

Fuente: Elaboración Propia

Pregunta 10. ¿Cómo calificaría usted la actividad administrativa del Gerente o Propietario de la empresa? De los criterios anteriores se desprende que para el 45,31% de los encuestados la actividad desempeñada por el gerente o propietario sea calificado como bueno, para el 19,79% como regular y para el 3,13% le haya otorgado la calificación de mala.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

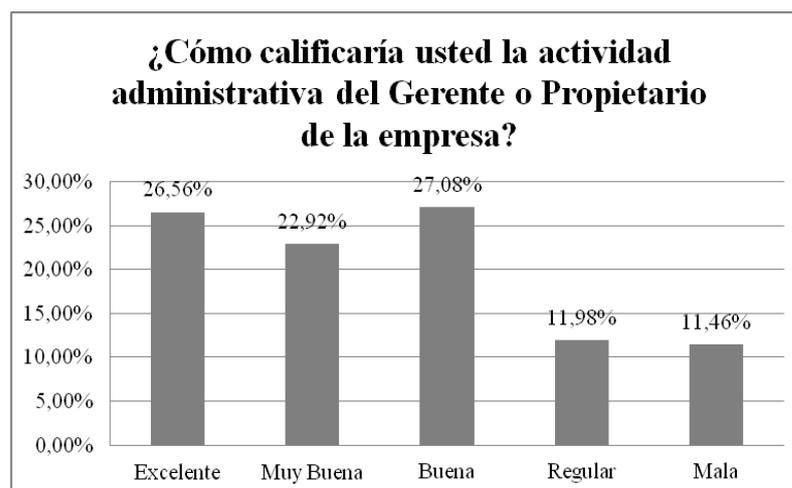


Figura 10. Calificación de los trabajadores sobre la gestión administrativa de los Gerentes o Propietarios de las agencias de viajes.

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 11. Determine entre las siguientes proposiciones, la forma en que se desenvuelve la actividad administrativa dentro de su empresa. En esta pregunta se establecieron 4 proposiciones que definen el modelo de administración percibido por los empleados o colaboradores de las diferentes agencias de viajes. De esta manera se establece que las actuales gerencias se orienten más a establecer una administración autocrática, que no se presten las condiciones necesarias para el bienestar del trabajador, que exista una división de criterios en relación a la creación de un ambiente favorable para el desarrollo de las actividades empresariales y que los administradores actuales no fomenten sus esfuerzos en crear grupos o equipos de trabajo para el desempeño de las funciones laborales.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

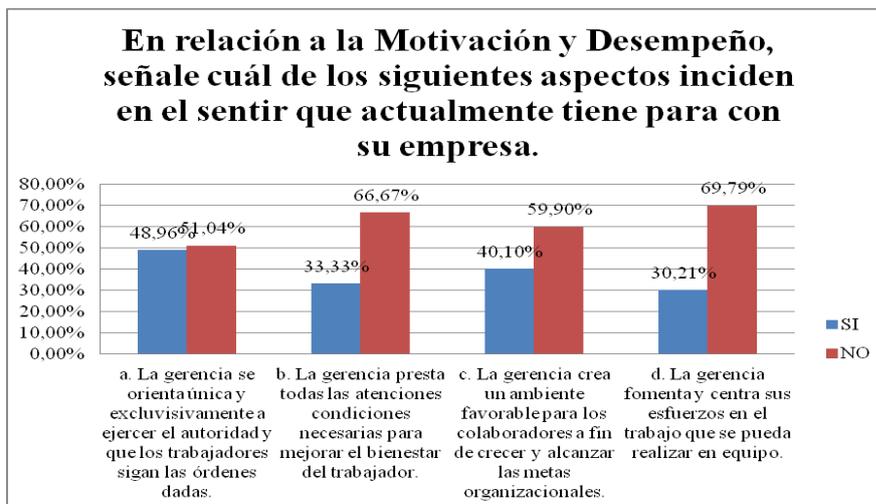


Figura 11. Resultado de las variables analizadas por los trabajadores de las agencias, en relación al modelo de dirección administrativa de sus jefes o administradores. Fuente: Elaboración propia.

| <i>Determine entre las siguientes proposiciones, la forma en que se desenvuelve la actividad administrativa dentro de su empresa.</i> | SI | % | NO | % | Total |
|---|----|--------|-----|--------|-------|
| a. La gerencia se orienta única y exclusivamente a ejercer el autoridad y que los trabajadores sigan las órdenes dadas. | 94 | 48,96% | 98 | 51,04% | 192 |
| b. La gerencia presta todas las atenciones condiciones necesarias para mejorar el bienestar del trabajador. | 64 | 33,33% | 128 | 66,67% | 192 |
| c. La gerencia crea un ambiente favorable para los colaboradores a fin de crecer y alcanzar las metas organizacionales. | 77 | 40,10% | 115 | 59,90% | 192 |
| d. La gerencia fomenta y centra sus esfuerzos en el trabajo que se pueda realizar en equipo. | 58 | 30,21% | 134 | 69,79% | 192 |

Elaboración propia, 2014

Tabla #1: Orientación de la administración actual entre las agencias de viajes del sector centro de la ciudad de Guayaquil. Elaboración propia.

Pregunta 12. Si usted tuviera la oportunidad inmediata de buscar otro empleo, ¿lo haría? Pregunta 13. ¿Considera usted que pueden existir cambios a

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

futuro con el fin de mejorar el modelo de administración actual de su empresa?

Al igual como se expuso anteriormente, estas dos preguntas también tienen relación directa en función a que para el 55,21% de los trabajadores, de existir una oportunidad inmediata sí se cambiarían de trabajo, hecho que sobresale al determinar que para el 63,02% de quienes formaron parte de esta muestra, hayan respondido de que muy difícilmente podrían existir cambios en el modelo de administrar a la organización tal como se lo desarrolla en los actuales momentos.

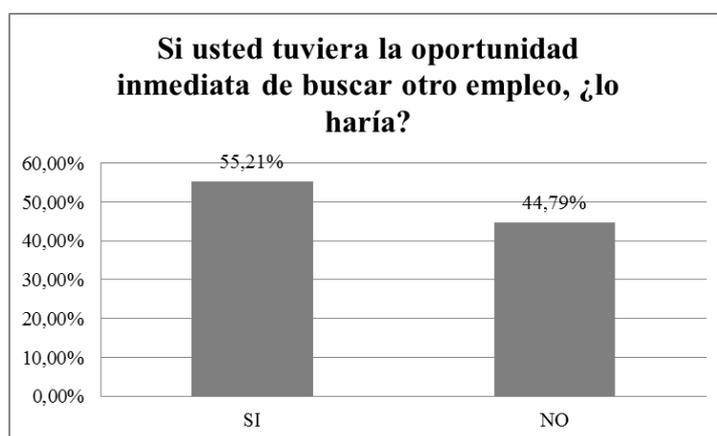


Figura 13. Porcentaje de trabajadores que de tener una oportunidad inmediata laboral, buscarían un nuevo empleo. Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 14. Indique entre las siguientes variables, cuál de ellas es indispensables para usted a fin de desarrollar de manera eficaz y eficiente sus actividades laborales y profesionales. La variación de criterios no es muy distante entre las diversas opciones que tuvieron los trabajadores al momento de escoger su respuesta. Sin embargo, sobresale que para el 19,72% importante es trabajar en estrecha colaboración con la gerencia, el 23,94% tener un salario más

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

competitivo, para el 16,20% poseer empoderamiento para la toma de decisiones y para el 13,38% disponer de un mejor ambiente de trabajo.

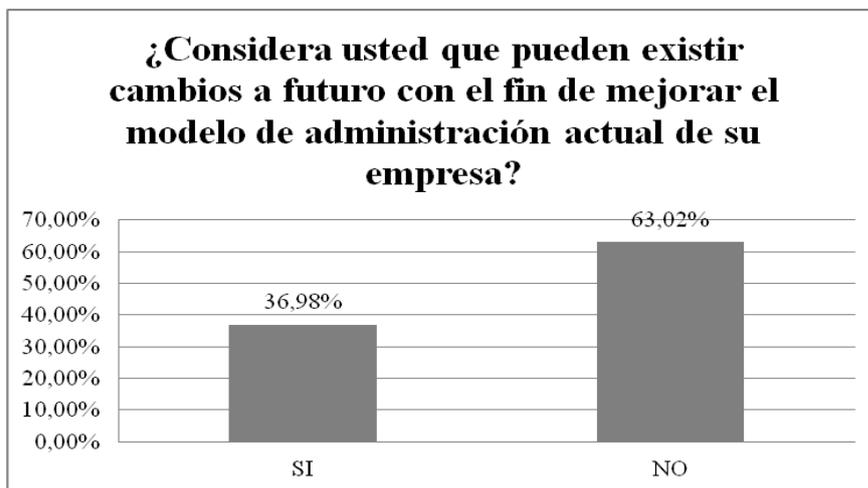


Figura 14. Opinión de los trabajadores sobre la posibilidad de cambios en el modelo de administración actual dentro de las agencias de viajes a las que pertenecen. Fuente: Elaboración propia.

Entrevistas

Para la realización de las entrevistas se escogió a 5 agencias de viajes que por la experiencia adquirida y su reconocimiento en el mercado, representan un aporte importante para el desarrollo de la presente investigación. En esencia se analizarán las mismas variables (7) que formaron parte de las encuestas. Estas son: comunicación, aporte colaborativo (ideas y opiniones), conocimiento de funciones, fomento de trabajo en equipo, condición salarial, información de tareas y capacitación.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Las entrevistas fueron realizadas a las siguientes personas:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. Ing. Federico Ortega | Agencia: Cetitur S.A. |
| 2. Srta. Carolina Delgado | Agencia: Kapital Tours |
| 3. Ing. Christian Samán | Agencia: Galasam Internacional |
| 4. Sr. Armando Espinel | Agencia: Coltur Ecuatoriana de Turismo |
| 5. Sra. Emela Viteri | Agencia: Emela Tour |

A continuación el extracto de cada entrevista donde se expone el criterio de cada uno de los gerentes que formaron parte de la investigación:

| |
|--|
| Agencia: CETITUR S.A. - Ing. Federico Ortega |
| COMUNICACIÓN |
| La comunicación es importante en cualquier negocio. La infraestructura que actualmente tenemos determina que cada jefe atienda los requerimientos de sus colaboradores. La gerencia atiende aspectos relevantes; pero sobre todo, busca los mecanismos necesarios para el desarrollo del negocio. |
| Agencia: Kapital Tours - Srta. Carolina Delgado |
| Somos una empresa con casi dos años de experiencia. Nuestro personal es aún limitado y eso permite tener una comunicación muy fluida entre cada uno de los miembros que la conforman. Aún entre mis funciones está el de atender y ayudar al personal en cualquiera de las necesidades que se presenten. |
| Agencia: Galasam - Ing. Christian Samán |
| Debo reconocer que la comunicación con el personal es limitada. Somos ocho personas quienes trabajamos atendiendo diferentes funciones y el trabajo hasta cierto punto se ha vuelto bastante mecánico. De hecho muchos ya sabemos lo que tenemos que hacer y nos enfocamos en realizarlo. |
| Agencia: COLTUR - Sr. Armando Espinel |
| El crecimiento que la agencia ha tenido durante estos últimos años ha sido bastante significativo, esto ha obligado a que la comunicación se enfoque en aspectos directos al negocio; pero también hacia la disposiciones que cada empleado debe cumplir para que los clientes al final queden satisfechos con lo que están adquiriendo. El resultado de nuestra gestión se traduce en la fidelidad de quienes ya son nuestro mercado. |
| Agencia: EMELA TOUR - Sra. Emela Viteri |
| Como gerente de la agencia mis funciones son tan solo de representación. Mis hijos son los que actualmente se encargan del negocio de manera directa. Sé que los trabajadores tienen una comunicación recíproca con ellos y están satisfechos con el trato dado hacia cada uno de ellos. |

Fuente: Entrevista realizada a los Gerentes de las Agencias
Elaboración propia, 2014

Tabla #2: Manejo de la Comunicación en las agencias de viajes

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS

AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| |
|---|
| Agencia: CETITUR S.A. - Ing. Federico Ortega |
| APORTE COLABORATIVO (IDEAS - OPINIONES) |
| Promuevo reuniones para conocer el sentir de los trabajadores. Sus ideas son importantes para la empresa, sin embargo, las decisiones son tomadas a nivel gerencial y quizás muchas de ellas no sean del agrado de todos. Respetamos el criterio de cada uno; pero aquí se trata de buscar el bienestar de todos. |
| Agencia: Kapital Tours - Srta. Carolina Delgado |
| La colaboración de mis compañeros es muy importante. Atiendo sus opiniones en tanto y en cuanto esto no afecte a los intereses de la agencia. |
| Agencia: Galasam - Ing. Christian Samán |
| Las opiniones de mis trabajadores son buenas, de hecho con ellos he analizado algunos aspectos importantes sobre las ofertas que damos a los clientes y sí hemos tenido buenos resultados. |
| Agencia: COLTUR - Sr. Armando Espinel |
| Todo lo que respecta a las decisiones de la empresa, es directo con la gerencia y los asociados. Los empleados participan de aspectos relacionados con el trabajo y algunas otras actividades laborales. |
| Agencia: EMELA TOUR - Sra. Emela Viteri |
| Todos quienes laboran en esta empresa participan con sus ideas para mejorar aspectos que ayuden a crecer al negocio; sin embargo, no puedo atender opiniones particulares porque eso causaría malestar entre los otros. Se atiende lo que se puede y lo que no, se lo maneja de acuerdo a las prioridades. |

Fuente: Entrevista realizada a los Gerentes de las Agencias

Elaboración propia, 2014

Tabla # 3: Trabajo Colaborativo, participación de los trabajadores con ideas y opiniones

| |
|--|
| Agencia: CETITUR S.A. - Ing. Federico Ortega |
| CONOCIMIENTO DE FUNCIONES |
| Todos quienes trabajan en esta agencia conocen perfectamente qué hacer y como actuar frente a los clientes. La empresa invierte mucho en entrenamiento y solución de conflictos. |
| Agencia: Kapital Tours - Srta. Carolina Delgado |
| La preparación previa es importante. Quienes laboran en la agencia saben todo respecto a cotizar, manejo de tarifas, paquetes promocionales. Saben lo que deben hacer y eso me tiene satisfecha. |
| Agencia: Galasam - Ing. Christian Samán |
| Para entrar en esta agencia se requiere de un cierto nivel en cuanto al manejo de los sistemas y ciertas operaciones. Considero que todos son aptos para llevar a cabo al 100% sus funciones. |
| Agencia: COLTUR - Sr. Armando Espinel |
| A excepción de unos pocos, la mayoría tiene mucha experiencia. Además, el conocimiento lo vas adquiriendo a medida que trabajas con los clientes y debes tratar de resolver algunos problemas. |
| Agencia: EMELA TOUR - Sra. Emela Viteri |
| Todos mis chicos y chicas saben lo que necesitan hacer. De ellos depende que la agencia siga manteniéndose como una de las importantes del mercado. |

Fuente: Entrevista realizada a los Gerentes de las Agencias

Elaboración propia, 2014

Tabla # 4: Conocimiento de funciones

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS

AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| |
|--|
| Agencia: CETITUR S.A. - Ing. Federico Ortega |
| TRABAJO EN EQUIPO |
| En esta área muy poco se puede trabajar en equipo. El servicio es personal y por ende también lo que cada empleado actúa como parte de sus funciones frente al cliente. |
| Agencia: Kapital Tours - Srta. Carolina Delgado |
| Sólo para eventos u ofertas especiales se puede agrupar a la gente para que trabajen en equipo. |
| Agencia: Galasam - Ing. Christian Samán |
| No, cada quien conoce lo que debe hacer y para eso tienen las herramientas con las cuales poder trabajar. Los únicos equipos que se conforman son los que realizan los Jefes para las planificaciones de promoción y estrategia comercial. |
| Agencia: COLTUR - Sr. Armando Espinel |
| Muy poco se da el trabajo en equipo. Incluso ellos mismos prefieren ser muy individuales en lo que hacen. |
| Agencia: EMELA TOUR - Sra. Emela Viteri |
| Por lo general en esta agencia no se trabaja de esa manera. Cada quien hace lo suyo. |

Fuente: Entrevista realizada a los Gerentes de las Agencias

Elaboración propia, 2014

Tabla # 5: Trabajo en equipo

| |
|--|
| Agencia: CETITUR S.A. - Ing. Federico Ortega |
| CONDICIÓN SALARIAL |
| Todos los trabajadores ganan de acuerdo al mercado. Si existen diferencias es quizás por el nivel de preparación entre quienes realizan sus funciones. |
| Agencia: Kapital Tours - Srta. Carolina Delgado |
| Me enfoco mucho en los incentivos. Gracias a eso esta agencia ha crecido mucho durante los últimos dos años. Claro está, que todos ganan por ley un sueldo y sus respectivas bonificaciones. |
| Agencia: Galasam - Ing. Christian Samán |
| Respetamos el sueldo, pagamos comisiones por ventas y los beneficios de ley. Es importante destacar que aún existen empresas turísticas que pagan por cumplimiento y eso ayuda a motivar a la gente. |
| Agencia: COLTUR - Sr. Armando Espinel |
| Pagamos a quienes entran el básico porque vienen a aprender. A los de mayor experiencia se les revisa el sueldo cada año. Todos tienen sus derechos según lo establece la Ley. |
| Agencia: EMELA TOUR - Sra. Emela Viteri |
| Nos manejamos según el mercado. Pagamos lo que corresponde y los beneficios de Ley. |

Fuente: Entrevista realizada a los Gerentes de las Agencias

Elaboración propia, 2014

Tabla # 6: Condición salarial de los trabajadores de las agencias de viajes

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS

AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| Agencia: CETTUR S.A. - Ing. Federico Ortega |
|--|
| INFORMACIÓN DE TAREAS Y CAPACITACIÓN |
| Una de nuestras mayores preocupaciones es saber que todos estén capacitados en lo que hacen. Cuando llegan lo hacen con lo básico, nosotros profesionalizamos a la gente para que se desempeñe mejor. Todos tienen sus tareas y las cumplen según los programas que se establecen. |
| Agencia: Kapital Tours - Srta. Carolina Delgado |
| Cada día entre todos hacemos una programación de lo pendiente y trabajamos en ello. En cuanto a las capacitaciones, aún no las hemos tenido de manera formal. Yo me encargo de diseñar programas de entrenamiento y de dárselo a mis colaboradores. |
| Agencia: Galasam - Ing. Christian Samán |
| Participamos de capacitaciones externas por lo menos una o dos veces al año. Como gerente por lo regular me toca participar más y lo comparto con mi gente. Los Supervisores de área cumplen con informar a todos lo que se requiere para el cumplimiento de las metas. |
| Agencia: COLTUR - Sr. Armando Espinel |
| Cuando el presupuesto lo dispone lo hacemos. Hoy en día los márgenes de ganancia no nos permiten enfocarnos mucho en esta clase de aspectos. |
| Agencia: EMELA TOUR - Sra. Emela Viteri |
| No, no invertimos en capacitación porque todos los que llegan saben sobre las tareas que deben desempeñar. Generalmente vienen sin experiencia y les enseñamos para que luego se desenvuelvan en su vida profesional. |

Fuente: Entrevista realizada a los Gerentes de las Agencias

Elaboración propia, 2014

Tabla # 7: Información de tareas y capacitación

Análisis de los resultados

Al analizar las encuestas se puede determinar aspectos relevantes en cuanto al nivel de insatisfacción que existe entre los empleados de las agencias de viajes, sobre el cual se establecen algunos criterios que inciden directa e indirectamente en el desempeño. En base a esto es fácil determinar que más 60% opina que no existe el suficiente nivel de comunicación y que sus ideas u opiniones poco o nada son consideradas para coadyuvar al bienestar de la empresa.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Otro aspecto en el que se debe profundizar en este tipo de negocios, es la necesidad de mejorar la calidad de vida laboral en relación a una incremento salarial, hecho por el cual más del 70% de los trabajadores no se siente enteramente satisfecho, debido a que sus ingresos no compensan ni el tiempo y ni el esfuerzo que le dedican actualmente a sus distintas actividades laborales y profesionales.

Sin embargo y a diferencia de lo anterior, la capacitación, el entrenamiento y los medios con los cuales se dispone para el desarrollo de las actividades empresariales, presenta porcentajes positivos y alentadores. Más del 80% de los trabajadores afirman sentirse motivados, porque las agencias donde laboran sí cuentan con los medios e instrumentos necesarios para llevar a cabo de manera efectiva sus actividades cotidianas y profesionales.

A opinión de los directivos y con cierto sesgo entre sus criterios, algunos consideran importante la comunicación; pero también son conscientes de que no la aplican debido a la burocracia con la cual se manejan los negocios, sin dejar a un lado sus conceptos y criterios a través de los cuales suelen llevar el cabo el desarrollo administrativo de sus actividades.

También es importante destacar el enfoque hacia la capacitación y el conocimiento de las tareas, hecho que sobresale como producto del entrenamiento y de la preparación que proporcionan para que sus colaboradores puedan llevar a cabo de manera efectiva sus funciones. Claro está, que también se reconoce que la

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

mecanización de las labores limita la comunicación y el respectivo trabajo en equipo, dejando a un lado lo que para los trabajadores es importante como un medio para crecer y mantener su propia estabilidad dentro del negocio.

Conclusiones

El análisis sobre la incidencia de los modelos tradicionales y contemporáneos en el desempeño de los trabajadores de las agencias de viajes en el sector centro de la ciudad de Guayaquil, contribuye a través de sus resultados a establecer una relación directa entre el modelo o estilo de administración y la escasa motivación del personal en el desarrollo de las actividades profesionales. Cabe destacar que entre los hallazgos existen algunas variables que por insignificantes que parezcan, son quizás las que más acentúan el hecho del por qué entre este tipo de organizaciones, se refleja un escaso nivel de pertenencia, debido sobre todo a que la mayoría de los empleados no sobrepasan los tres años de relación laboral y en el que por su nivel académico, poco o nada son considerados por la falta de conocimiento y experiencia.

La teoría ha demostrado ampliamente que las empresas siendo parte de sistemas abiertos representan una integralidad de elementos, escenario que permite a sus miembros a alcanzar logros más allá de la trascendencia individual y en el que el liderazgo, aplicado de una manera correcta, puede ejercer una influencia positiva en aspectos tan importantes como la satisfacción y el clima

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

laboral. Lo que ocurre en las agencias de viajes no es más que el reflejo de lo que afecta la relación entre propietarios y empleados, en el que por la falta de comunicación y la mecanización de las operaciones, se desvirtúa hasta cierto grado la importancia que tiene la cooperación entre grupos y la manifestación o expresión de ideas.

De lo anterior se desprende además, que con una orientación administrativa enfocada en el poder, el ejercicio de la autoridad no contempla la total participación y el empoderamiento de funciones, puesto que llevar un control estricto sobre todas y cada una de las operaciones de la empresa, supone para el administrador a más de una premisa, la correcta forma de dirigir en plena consideración a su experiencia y habilidades profesionales.

Queda claro entonces que para lograr una adecuada calidad de vida laboral, no basta con la implementación de una retribución económica para moldear actitudes negativas, también es necesario crear un ambiente con condiciones favorables de desarrollo y aprendizaje, de incentivar ampliamente la aplicación de habilidades, con condiciones seguras de trabajo y de un salario justo que recompense no solo la productividad sino también, que permita alcanzar la tan anhelada satisfacción personal.

Frente a las tendencias actuales, las modernas prácticas administrativas requieren de gerencias y colaboradores con nuevas, amplias y mejores

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

perspectivas, en el que la eficacia y eficiencia sean en conjunto el objetivo común para alcanzar un mayor desempeño individual y una máxima oportunidad para el incremento de la productividad empresarial en torno a una industria altamente competitiva.

De acuerdo a todo lo anteriormente analizado, se puede establecer que las agencias de viajes del sector centro de la ciudad de Guayaquil, están utilizando como parte de su modelo administrativo, conceptos y orientaciones basados en los enfoques clásicos, que si bien producen resultados en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos, por otro lado, están dejando a un lado aspectos que dentro del sistema organizacional, son indispensables para el desarrollo y la motivación del talento humano, que actualmente se enfatiza y se aborda en una administración basada en los nuevos esquemas contemporáneos.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Referencias Bibliográficas

- Alecoy, T. J. (2008). *Factores que influyen en el éxito personal* (Primera Autoedición ed.). Santiago de Chile, Chile.
- Alonso, E., & Ocegueda, V. (2006). *Teoría de las Organizaciones*. México D.F., México: Umbral Editorial S.A. de C.V.
- Bateman, T. S., & Snell, S. (2009). *Administración* (Octava ed.). (J. Mares, Ed., M. Paterna, & M. Amieva, Trads.) México D.F., México: McGraw Hill - Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Bateman, T., & Snell, S. A. (2005). *Administración, Un nuevo panorama competitivo* (Sexta ed.). (M. G. Cevallos, Trad.) México: McGraw Hill Interamericana.
- Céspedes, A. (2012). *Investigación de Mercados*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- García, N., Rojas, M., & Campos, N. (2002). *La Administración Escolar para el Cambio y el mejoramiento de las Instituciones Educativas* (Primera ed.). San José, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración* (Octava ed.). (J. Mares, Ed.) México D.F., México: McGraw Hill - Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración* (Décima Cuarta ed.). (J. Mares, Ed.) México D.F., México: McGraw Hill - Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing* (Décimo Segunda ed.). (A. Cañizal, Ed., & P. E. S.A., Trad.) Madrid, España: Pearson Education S.A.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. (2004). *Sistemas de Información Gerencial* (Octava ed.). (E. Quintanar, Ed.) México D.F., México: Pearson Educación.
- Paniagua, C. G. (2005). *Principales escuelas del pensamiento administrativo* (Primera ed.). San José, Costa Rica: Editorial Euned.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

- Pereira, L., Díaz, J., Pereira, M., & Suárez, W. (Diciembre de 2008). Influencia del modelo burocrático-populista en la gestión de la investigación: caso Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 14, 614 - 631. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de Disponible en: <http://www.scielo.org.ve/pdf/rcs/v14n3/art14.pdf>
- Plaza, F. (2011). *Investigación de Mercados* (Primera ed.). (F. Plazas, Ed.) Colombia: Ediciones de la U - Transvresal.
- Rincón, D., & Romero, M. (Julio - Noviembre de 2002). Tendencias organizacionales de las empresas. *Redalyc, Revista Venezolana de Gerencia*, VII(19), 362.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). (P. Guerrero, Ed.) México, México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). (M. de Anta, Ed.) México D.F., México: Pearson Education.
- Ronquillo, J. L. (2006). *Administración Básica de la Empresa*. México D.F., México: Editorial Panorama.
- Shermehorn, J. (2003). *Administración* (Primera Reimpresión ed.). (M. Salazar, Trad.) México D.F., México: Editorial LIMUSA, S.A. de C.V.
- Shermerhorn, J. R. (2010). *Administración* (Segunda ed.). (M. Salazar, Trad.) México D.F., México: Editorial LIMUSA S.A. de C.V., Grupo Noriega Editores.
- Turriago, Á. (July/Dec de 2009). <http://www.scielo.org.co/>. Recuperado el 17 de Diciembre de 2014, de Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052009000200002

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

Anexos

|  | UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|----|---|---|----|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | <p>Objetivo: Determinar cuál es el grado de satisfacción laboral que tienen los trabajadores de las agencias de viajes de la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, en relación al modelo y/o pensamiento administrativo que actualmente se desarrolla como parte de las diferentes actividades empresariales.</p> <p style="text-align: center;">Marque con una "X" la respuesta según su preferencia</p> <p>Género: M <input type="radio"/> F <input type="radio"/> Formación: Estudiante <input type="radio"/> Profesional <input type="radio"/></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>1. Indique la antigüedad laboral dentro de la empresa</p> <p>Entre 1 - 3 años <input type="radio"/></p> <p>Entre 4 - 6 años <input type="radio"/></p> <p>Entre 7 - 9 años <input type="radio"/></p> <p>De 10 en adelante <input type="radio"/></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>2. Indique en cual de las siguientes categorías laborales se sitúa usted dentro de la organización a la que pertenece</p> <p>Jefe de Área <input type="radio"/></p> <p>Supervisor <input type="radio"/></p> <p>Empleado o trabajador <input type="radio"/></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>3. ¿Cómo se siente en la empresa donde trabaja?</p> <p>Muy Satisfecho <input type="radio"/></p> <p>Satisfecho <input type="radio"/></p> <p>Insatisfecho <input type="radio"/></p> <p>Muy Insatisfecho <input type="radio"/></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>4. En relación a la Motivación y Desempeño, señale cuál de los siguientes aspectos inciden en el sentir que actualmente tiene para con su empresa.</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">¿Está de acuerdo con el nivel de comunicación que existe dentro de la empresa?</th> <th style="text-align: center;">MS</th> <th style="text-align: center;">S</th> <th style="text-align: center;">I</th> <th style="text-align: center;">MI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>¿Es fácil para usted expresar sus ideas y opiniones?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td>¿Considera que conoce plenamente las tareas que desempeña en la organización?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td>¿Se promueve laboralmente la creación de grupos de trabajo?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td>¿Es positivo para usted la condición salarial que mantiene con la empresa?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td>¿Recibe la información necesaria para el desarrollo de sus tareas?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td>¿Ha sido capacitado por la empresa a la cual representa?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td>¿Cuenta con los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de su trabajo?</td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </tbody> </table> | | | | | ¿Está de acuerdo con el nivel de comunicación que existe dentro de la empresa? | MS | S | I | MI | ¿Es fácil para usted expresar sus ideas y opiniones? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | ¿Considera que conoce plenamente las tareas que desempeña en la organización? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | ¿Se promueve laboralmente la creación de grupos de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | ¿Es positivo para usted la condición salarial que mantiene con la empresa? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | ¿Recibe la información necesaria para el desarrollo de sus tareas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | ¿Ha sido capacitado por la empresa a la cual representa? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | ¿Cuenta con los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de su trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Está de acuerdo con el nivel de comunicación que existe dentro de la empresa? | MS | S | I | MI | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Es fácil para usted expresar sus ideas y opiniones? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Considera que conoce plenamente las tareas que desempeña en la organización? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Se promueve laboralmente la creación de grupos de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Es positivo para usted la condición salarial que mantiene con la empresa? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Recibe la información necesaria para el desarrollo de sus tareas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Ha sido capacitado por la empresa a la cual representa? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ¿Cuenta con los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de su trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>5. Califique el nivel de relación laboral que usted mantiene con su Jefe Inmediato</p> <p>Excelente <input type="radio"/></p> <p>Muy Buena <input type="radio"/></p> <p>Buena <input type="radio"/></p> <p>Regular <input type="radio"/></p> <p>Mala <input type="radio"/></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>6. ¿Considera usted que el modelo de dirección que se utiliza en la empresa está enfocado más a los modelos de administración antigua o contemporánea?</p> <p>Modelo de Dirección administrativa antigua o clásica <input type="radio"/></p> <p>Modelo de Dirección administrativa contemporánea <input type="radio"/></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS

AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| | |
|--|---|
| 7. Especifique si usted ha sido o no evaluado por las actividades o funciones que desempeña | |
| SI | <input type="radio"/> |
| NO | <input type="radio"/> |
| 8. ¿Ha recibido incentivos por los logros alcanzados? | |
| SI | <input type="radio"/> |
| NO | <input type="radio"/> |
| 9. Señale ¿Cuál de los siguientes factores no se aplica dentro del ambiente laboral donde trabaja? | |
| Liderazgo | <input type="radio"/> |
| Empoderamiento | <input type="radio"/> |
| Motivación | <input type="radio"/> |
| Desarrollo Profesional | <input type="radio"/> |
| 10. ¿Cómo calificaría usted la actividad administrativa del Gerente o Propietario de la empresa? | |
| Excelente | <input type="radio"/> |
| Muy Buena | <input type="radio"/> |
| Buena | <input type="radio"/> |
| Regular | <input type="radio"/> |
| Mala | <input type="radio"/> |
| 11. Determine entre las siguientes proposiciones, la forma en que se desenvuelve la actividad administrativa dentro de su empresa | |
| a. La gerencia se orienta única y exclusivamente a ejercer el autoridad y que los trabajadores sigan las órdenes dadas | SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> |
| b. La gerencia presta todas las atenciones condiciones necesarias para mejorar el bienestar del trabajador. | SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> |
| c. La gerencia crea un ambiente favorable para los colaboradores a fin de crecer y alcanzar las metas organizacionales. | SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> |
| d. La gerencia fomenta y centra sus esfuerzos en el trabajo que se pueda realizar en equipo. | SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> |
| 12. Si usted tuviera la oportunidad inmediata de buscar otro empleo, ¿lo haría? | |
| SI | <input type="radio"/> |
| NO | <input type="radio"/> |
| 13. ¿Considera usted que pueden existir cambios a futuro con el fin de mejorar el modelo de administración actual de su empresa? | |
| SI | <input type="radio"/> |
| NO | <input type="radio"/> |
| 14. Indique entre las siguientes variables, cuál de ellas es indispensables para usted a fin de desarrollar de manera eficaz y eficiente sus actividades laborales y profesionales. | |
| Recibir capacitación y desarrollo profesional. | <input type="radio"/> |
| Tener un salario acorde con el mercado | <input type="radio"/> |
| Trabajar con la colaboración de la gerencia | <input type="radio"/> |
| Poseer empoderamiento en la toma de decisiones | <input type="radio"/> |
| Disponer de un mejor ambiente de trabajo | <input type="radio"/> |
| Ser recompensado en proporción al cumplimiento de objetivos | <input type="radio"/> |

Anexo # 1: Encuesta realizada a los trabajadores de las agencias de viaje de la zona centro de la ciudad de Guayaquil., Elaboración Propia 2014

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL



UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

Objetivo: Caracterizar el papel del administrador de las agencias de viaje del sector centro de la ciudad de Guayaquil, en relación al desempeño de sus funciones y al análisis de las variables que afectan la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores.

ENTREVISTA A PROPIETARIOS, GERENTES Y ADMINISTRADORES DE LAS AGENCIAS DE VIAJE

1. Siendo la comunicación un aspecto relevante en el desarrollo de las organizaciones, ¿qué opinión le merece su aplicación y la gestión de ésta como parte de su empresa?
2. ¿Existe colaboración de los empleados a través de su ideas y opiniones?
3. ¿Cuál es el nivel de los trabajadores de la agencia y en base a ello, existe pleno conocimiento de las funciones que cada uno realiza?
4. ¿Qué tipo de trabajo se aplica en la agencia de viajes, el individual o el trabajo en equipo?
5. ¿Las condiciones salariales que se manejan en la agencia están acorde a la industria y el mercado?
6. ¿Existe preocupación de la agencia por crear o desarrollar programas de capacitación y formación entre los colaboradores?

Anexo # 2: Formato de entrevista a los propietarios, gerentes y administradores de las agencias de viaje

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| NOMBRE | RUC | PROPIETARIO | TELEFONO | MAIL | DIRECCION | ACTIVIDAD TURISTICA |
|----------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------|---|--|---------------------|
| MUNDIALVIP | 0992475870001 | MUNDIALVIP S.A. | 568668 | mundialvip-tur@outlook.com | BOYACÁ 1108 Y FCO. DE PAULA ICAZA, EDIF. BOYACÁ, PISO 3, OFIC. D | AGENCIAS DE VIAJES |
| IGUANAZUL TRAVEL | 0992772610001 | IGUANA AZUL TRAVEL S.A. | 6021533 | iguanazultravel@gmail.com | JUNIN 201-B Y PANAMÁ, C.C. LA MERCED, MEZZANINE, LOCAL 4 | AGENCIAS DE VIAJES |
| JS TRAVEL | 0992790830001 | JESSTRAVEL S.A. | 6027926 | jstravel_ec@yahoo.com | AGUIRRE 411 ENTRE CHILE Y CHIMBORAZO, C.C. UNICENTRO, PISO 2, OFC. 207 | AGENCIAS DE VIAJES |
| PERAGALLO TRAVEL | 09928072860001 | PERAGALLO TRAVEL S.A. | 5003897 | peragalottravel@gmail.com | GARCIA AVILES 505 Y LUQUE, EDF. CONDOMINIO MALDONADO, PISO 2, OFC. 6 | AGENCIAS DE VIAJES |
| COZ VIAJES | 09927534710001 | QUEZADA & ZAMORA S.A. COZ VIAJES | 2325745 | norma@coz.com.ec | SUCRE # 112 ENTRE MALECON Y PICHINCHA. EDF. LA MAGDALENA, PISO 3, OFC. 303 | AGENCIAS DE VIAJES |
| ETERNA PRIMAVERA HI | 099279272440001 | ETERNA PRIMAVERA TRAVEL S.A. HE | 6001632 | hosteriaeternaprimavera@gmail.com | CARCHI # 703 Y 9 DE OCTUBRE, EDF. BOUTIQUE DEL BOULEVARD, PISO 1, OFC. 17 | AGENCIAS DE VIAJES |
| TEAM TRAVEL | 09927673670001 | MACONADER S.A. | 2306297 | | BAQUERIZO MORENO # 825 ENTRE LUIS URDANETA Y JUNIN. | AGENCIAS DE VIAJES |
| GYMTURS | 09926735750001 | GYMTURS S.A. | 2516066 | hildaturis@hotmail.com | CLEMENTE BALLEEN # 511 Y BOYACA | AGENCIAS DE VIAJES |
| SUMMER VACATIONS | 09927295260001 | SUMMER VACATIONS TOUR OPERAT | 2388114 | ventas1@summervacations.com.ec | VICTOR MANUEL RENDON # 440 ENTRE CORDOVA Y BAQUERIZO MORENO, EDF. SANTA ROSA, PISO 1, OFC. | AGENCIAS DE VIAJES |
| MAKE ECUADOR | 0992749970001 | MAKE ECUADOR S.A. MAKECUADSA | 2518227 | info@makeecuador.com | SUCRE # 112 Y MALECON, EDF. LA MAGDALENA, PISO 1, OFC. 103 | AGENCIAS DE VIAJES |
| EUROLATINA | 17911433880001 | EUROLATINA CIA. | 6039726 | guayaquil@eurolatina.ec | GRAL. CORDOVA # 810 Y VICTOR MANUEL RENDON, EDF. TORRES DE LA MERCED, OFC. 12 | AGENCIAS DE VIAJES |
| SAFATOUR | 09927020360001 | SALINAS FANTASTIC TOUR S.A. SALI | 2320001 | salinasfantastictour@hotmail.com | RUMICHACA # 1108 ENTRE LUQUE Y AGUIRRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| MAS TRAVEL - GCB | 09927376970001 | MASTRAVELSA S.A. | 2512430 | info@mastravel.com.ec | VELEZ 409 Y ESCOBEDO | AGENCIAS DE VIAJES |
| TURQUINO TRAVEL | 09926411810001 | LERNIVAN S.A. | 6018890 | lenny@turquinotravel.com | PEDRO CARRO #531 Y AV. NUEVE DE OCTUBRE - EDIF. VELEZ CASTRO BUCHNE, PISO #2, OFIC. #9 | AGENCIAS DE VIAJES |
| YOU TRAVEL | 09926923750001 | YOU TRAVEL AGENCY S.A. YTA AGEN | | info@youtravelagency.com | GRAL. CORDOVA, SOLAR #2 E/ AV. 9 DE OCTUBRE Y P. ICAZA, MZ. 25, LOCAL #1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| KEMTOURS | 179201548490001 | KEMTOURS TURISMO EN OFERTA CIA | | opguayaquil@kemtours.com.ec | AV. NUEVE DE OCTUBRE #406 Y CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| TRIP AND TRIP | 09926496230001 | TRIPANDTRIPSA S.A. | 2563102 | stepanie@tripandtrip.ec | AV. NUEVE DE OCTUBRE #406 Y CORDOVA, PISO #3, OFIC. 3 | AGENCIAS DE VIAJES |
| PLATINUM INTERNATIC | 09926828410001 | PLATINAL S.A. | | martha@gye.satnet.net | VICTOR MANUEL RENDON #440 ENTRE BAQUERIZO MORENO Y G. CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| REPRESENTACIONES B | 09926786310001 | REPRESENTACIONES B&Z S.A. | | | VICTOR MANUEL RENDON #1006 Y LORENZO DE GARAYCOA - EDIF. HUANCAVILCA, PISO #1, OFIC. 2 | AGENCIAS DE VIAJES |
| GALÁPAGOS SUB-AQUA | 09911362880001 | GALAPAGOS SUB - AQUA TURISMO C | 2305514 | sub_aqua@accessinter.net | ORELLANA #211 Y PANAMA | AGENCIAS DE VIAJES |
| HORIZONTES ANDINOS | 09926367420001 | HORIZONTES ANDINOS TURISMO CIA | 5103041 | erich@horizontesandinos.com / lorena@horizontesand | QUISQUIS 1200 Y JOSE MASCOTE, COND. AMANDA, PISO 2, OFC. 7A | AGENCIAS DE VIAJES |
| VIAJES DEL PACIFICO | 09926721290001 | TRAVELPACIFIC BUSINESS S.A. | 2328526 | reservas@viajesdelpacifico.com | PICHINCHA #338 ENTRE LUQUE Y NUEVE DE OCTUBRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| KAPITAL TOURS | 09926786900001 | KAPITAL TOURS S.A. KAPITOURSA | 6003871 | presidencia@kapitaltours.com | LIZARDO GARCIA S/N Y 9 DE OCTUBRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| MC TOUR | 09926179850001 | MC TOUR S.A. | 2517257 | mc_tour@yahoo.com | AGUIRRE #116 ENTRE PICHINCHA Y MALECON, PISO #1, OFIC. 6 | AGENCIAS DE VIAJES |
| CARAPACHO TOURS | 09926368750001 | DELGOVISA REPRESENTACIONES INT | 042523137 | sales@carapachotours.com; operaciones@carapachotu | GARCIA MORENO #917 ENTRE AV. 9 DE OCTUBRE Y HURTADO | AGENCIAS DE VIAJES |
| TROPICAL TOURS | 09926353200001 | TROPICAL DE TURISMO TROPICURS S.A | 5002040 | | PEDRO CARRO #531 ENTRE 9 DE OCTUBRE Y LUQUE | AGENCIAS DE VIAJES |
| TURISFROSUR | 09926573750001 | TURISMO FRONTERIZO DEL SUR TURI | 2326387 | turisfrosur_gye1@hotmail.com | CHILE #616 Y SUCRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| REPRESENTACIONES TL | 09926493480001 | REPRESENTACIONES TURISTICAS DIC | 6041076 | comercial@tdcivijajes.com | CARCHI #703 Y AV. 9 DE OCTUBRE EDF. BOUTIQUE DEL BOULEVARD OFIC. 5 | AGENCIAS DE VIAJES |
| RECORDMUNDO | 09926505750001 | RECORRIENDO EL MUNDO S.A. | 2-280014 | info@recomundo.com; presidencia@recomundo.com | LOS RIOS #606 Y PRIMERO DE MAYO | AGENCIAS DE VIAJES |
| AVENTURAS ECUADOR | 09925383250001 | MEGASERVICORP S.A. | 5002272 | infotour@aventurasecuador.com | AV. QUITO #602 Y LUIS URDANETA EDF. SECAP PISO. 2 OFIC. 15 | AGENCIAS DE VIAJES |
| VIPECUADOR VACACIO | 09925162590001 | VIPECUADOR VACACIONES S.A. | 2566929 | direccion@vipecvac.com / info@vipecuadorvacaciones. | PADRE AGUIRRE #104 Y MALECON SIMON BOLIVAR EL FORTIN PISO3 OFC. 1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| VOYAGE SERVICIOS TUJ | 09926333050001 | VOYAGE SERVICIOS TURISTICOS S.A. | 2561722 | voyage_gye@gye.satnet.net | VICTOR MANUEL RENDON 920 ENTRE RUMICHACA Y LOENZO DE GARAYCOA | AGENCIAS DE VIAJES |
| WEEKEND TRAVEL | 09926199290001 | WEEKENDTRAVEL S.A. | 2531485 | blancaperez@weekendtravel.com.ec | 10 DE AGOSTO 300 Y PEDRO CARRO, EDIF. MENALI, 1ER PISO, OFIC. 102 | AGENCIAS DE VIAJES |
| MILLENUM TRAVEL | 09926367540001 | MILLENUM TRAVEL S.A. | 093289870 | info@milleniumtravel.com.ec | VICTOR MANUEL RENDON # 44 ENTRE BAQUERIZO MORENO Y CORDOCA EDIFICIO SANTA ROSA PISO # 11 | AGENCIAS DE VIAJES |
| JACKELINE TOURS | 09925920440001 | ECOVIPSA S.A. | 2519101 | jackelinetours@yahoo.es | AGUIRRE #104 Y MALECON, LOCAL 110 | AGENCIAS DE VIAJES |
| DREAM & TRAVEL | 09925493780001 | DREAM & TRAVEL INTL S.A. DREAMI | 099764843 | gcarerra@dreamandtravel.com.ec | AV. 9 DE OCTUBRE #406 Y CORDOVA EDIF MU PISO #2 OFIC #2 | AGENCIAS DE VIAJES |
| MARVENTI S.A. | 09924875420001 | MARVENTI S.A. | | | TUNGURAHUA 603 Y HURTADO | AGENCIAS DE VIAJES |
| PROMOCIONES LUJOR | 09925891080001 | PROMOCIONES LUJOR S.A. PROLUJO | 2308827 | reservas@lujor.com | 9 DE OCTUBRE #424 ENTRE CHILE Y GARCIA MORENO, EDIF. GRAN PASAJE PISO #9 OFIC. #903 - 904 | AGENCIAS DE VIAJES |
| SPRING TRAVEL | 17917679930001 | SPRING TRAVEL CIA LTDA | 2306776 | springtravel@gye.satnet.net | CORDOVA #810 Y JUNIN EDF. TORRES DE LA MERCED, PISO 12 | AGENCIAS DE VIAJES |
| GUANI TOURS | 09925700240001 | GUANI S.A. | 042308516 | info@guanitours.com | PEDRO CARRO 123 Y JUNIN, PASAJE COMERCIAL LA MERCED, LOCAL 7 | AGENCIAS DE VIAJES |
| EMELA TOUR | 09907034500001 | EMELA TUR ORGANIZACION DE VIAJ | 2562003 | RESERVAS-MALECON@EMELATOUR.COM | MALECON SIMON BOLIVAR #416 Y TOMAS MARTINEZ OFICINA #1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| CENTROS DE VIAJES EC | 09925028780001 | NARBONI S.A. | 2519299 | reservas@centrodeviajesecuador.com | LUQUE Y PICHINCHA, EDIFICIO BANCO PARK, LOCAL #13 | AGENCIAS DE VIAJES |
| SPEEDTRAVEL S.A. | 09925341930001 | SPEEDTRAVEL S.A. | 2307646 | speedtravel@spedtravel.com.ec | JUNIN 107 Y MALECON SIMON BOLIVAR, EDIF. VISTA AL RIO, OFIC. 107 | AGENCIAS DE VIAJES |

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| | | | | | | |
|-----------------------|----------------|-----------------------------------|---------|--|--|--------------------|
| KOMOLY TRAVELS | 0992528346001 | KOMOLY S.A. | 2308872 | | CALLE BAQUERIZO MORENO #922 Y VICTOR MANUEL RENDON PISO #1 OFICINA #1-8 | AGENCIAS DE VIAJES |
| JOIN TOURS | 0992534206001 | JOIN TOURS S.A. | 6016880 | gabrielagracia@jointours.net / reservas@jointours. | COLON 404 Y CHILE, EDF. PROMESA, PISO 1, OFC. 106 | AGENCIAS DE VIAJES |
| MASHIPURA VIAJES S.A | 1291712084001 | MASHIPURA VIAJES S.A. | 6002675 | m.vera@mashipura.com | VELEZ 501 Y BOYACA. EDF. LANCIA, PISO 6, OF. 6-1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| ADINEPLUS | 0992485477001 | ADINEPLUS S.A. | 2561421 | tourpromo@adineplus.com | BOYACA 642 Y PADRE SOLANO. EDF. EL TORREON, PISO 7, OF. 7-A | AGENCIAS DE VIAJES |
| CHARTER & CHARTERS | 0992289600001 | RIVERCON S.A. | 2309927 | | URDANETA #121 Y GENERAL CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| LUJOR REP | 0992424680001 | LUJOR REP. CIA. LTDA. LUJORREP | 2302790 | lujora@lujor.com | AV. 9 DE OCTUBRE #424 Y CHILE PISO #9 OFICINA #903-904 | AGENCIAS DE VIAJES |
| TOMASTUR S.A. | 0992411724001 | TOMASTUR S.A. | 2310675 | tomastur@hotmail.com | NUVEVE DE OCTUBRE #424 Y CHILE. GRAN PASAJE, PISO 1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| TURISMO RUTA DEL SO | 0992405104001 | COMPANIA JOHAN CURILLO JOHAN | 2302986 | | PANAMA # 501 ENTRE ORELLANA E IMBABURA. EDF HOTEL RAMANA | AGENCIAS DE VIAJES |
| VIA ECUATORIAL VIECS | 0992404504001 | VIA ECUATORIAL S.A | 2301112 | viecsa-mfermenda@gruposuecatorial.com | BAQUERIZO MORENO 1119 Y AV. 9 DE OCTUBRE EDIFICIO PLAZA 5TO. PISO OFICINA 504 | AGENCIAS DE VIAJES |
| AGENCIA TURISTICA ES | 0992304920001 | AGENCIA TURISTICA ESTUDIANTIL C | | loda.shirleygalarza479@hotmail.com | ESCOBEDO # 805 Y LUIS URDANETA, PISO 3RO OFICINA 31-32 | AGENCIAS DE VIAJES |
| TURISMO E.V.G. AVENT | 0992351306001 | TURISMO E.V.G. AVENTURA TOTAL S | 2566121 | info@aventuratotal.com | THOMAS MARTINEZ 102 Y MALECON SIMON BOLIVAR. EDF. CONDOMINIO KIL, LC. 1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| DIGMAY DISCOVERY F | 0992312467001 | CIA. DIGMAY S.A. | 2304824 | ventas@crucerosdiscovery.com | MALECON SIMON BOLIVAR S/N Y TOMAS MARTINEZ BLOQUE AREA DE PARQUES NO. 31 | AGENCIAS DE VIAJES |
| ECUADORIAN TOURS | 1790007227001 | CIA. ECUADORIAN TOURS AGENCIA | 2326670 | rcdecuador@hotmail.com | BOYACA #814 Y JUNIN, BLOQUE 2, CASA ROSADA, OFICINA PB | AGENCIAS DE VIAJES |
| GUAYAQUIL VISION | 0992362677001 | GUAYAQUIL VISION S.A. QUILVISION | 2309582 | servicio-cliente@guayaquilvision.com | VICTOR MANUEL RENDON 404 Y CORDOVA, EDIFICIO AMAZONAS PISO 3 | AGENCIAS DE VIAJES |
| HAMA CA TOURS AND E | 0992344415001 | AGASTUR S.A | 2314797 | | PANAMA 321 Y TOMAS MARTINEZ 1 ER. PISO OFICINA #19 | AGENCIAS DE VIAJES |
| MAROTURSA S.A. | 0992325390001 | MAROTURSA S.A. MANGLAR ROJO T | 2378738 | info@manglarrojo.com / reservas2@manglarrojo.com | LOS RIOS #818 Y HURTADO LOCAL 1 | AGENCIAS DE VIAJES |
| MISSING TRAVEL | 0992303983001 | MISSING TRAVEL S. A. | 2300983 | mtravel@ecua.net.ec | FRANCISCO DE PAULA ICAZA 437 ENTRE CORDOVA Y BAQUERIZO MORENO, EDF GRAN PASAJE, LOCAL 3A | AGENCIAS DE VIAJES |
| EXPEDISA | 0992313706001 | PACIFIC EXPEDITIONS S.A. EXPEDISA | 6002636 | victor@expedisa.travel / majo@expedisa.travel | ESCOBEDO 835 Y JUNIN, PISO 2, OFICINA 205 | AGENCIAS DE VIAJES |
| NATUAVENTURA | 0992315490001 | NATUAVENTURA NATURALEZ Y AVEI | 2307636 | ibenavides@natuaventura.com.ec; gredwood@natuaven | CORDOVA 1004 E/ 9 DE OCTUBRE Y P. ICAZA. EDF. ALPECA, PISO 3, OFC. 301 | AGENCIAS DE VIAJES |
| GALASAM INTERNACIO | 1791361776001 | GALASAM INTERNACIONAL S.A. | 2304488 | galaplus@eye.satnet.net | 9 DE OCTUBRE 424 Y P. ICAZA EDF. GRAN PASAJE LOCAL 9A Y B | AGENCIAS DE VIAJES |
| TOUR CENTER | 0992326396001 | CAULLA S.A. | 2511071 | tourcenter@skytel.com.ec | MALECON SIMON BOLIVAR 1709 Y 10 DE AGOSTO | AGENCIAS DE VIAJES |
| BARBARA TUR | 0992132426001 | BARBARATUR S.A | 2518696 | barbaratur21@hotmail.com | BOYACA 1616 Y CLEMENTE BALLEEN | AGENCIAS DE VIAJES |
| TRAVEL CORNER | 0992146583001 | TRAVEL CORNER CIA. LTDA | | | 9 DE OCTUBRE 804 Y CHIMBORAZO BAVO. PISO OF.807 EDF GRAN PASAJE | AGENCIAS DE VIAJES |
| ESCOBAR TOUR | 0991381600001 | ESCOBAR TOUR S.A. | | | MACHALA 811 Y 9 DE OCTUBRE EDF. HOTEL LAS AMERICAS | AGENCIAS DE VIAJES |
| M & M ECUACONSOLID | 0992169389001 | CASA DE INCENTIVOS CIA. LTDA. CA | 2326880 | iroca@ecuaconsolidadora.com | 9 DE OCTUBRE 100 Y MALECON EDIFICIO BANCO LA PREVISORA PISO 25 OFICINA 2503 | AGENCIAS DE VIAJES |
| COTURCIP S.A. / CIUDA | 07913702313001 | COMPANIA DE TURISMO CIUDA DE | 2518895 | | SUCRE 210 Y PICHINCHA | AGENCIAS DE VIAJES |
| VIPE VAC | 1390108520001 | VIPE VAC S.A. | 2566929 | info@vipevac.com | PEDRO CARBO 304 Y P. ICAZA EDF. SEGUROS CONDOR BVO. PISO OF. 802 | AGENCIAS DE VIAJES |
| OPETUR | 0991189492001 | OPETUR S.A. | 2304609 | opetur2012@hotmail.com | 9 DE OCTUBRE 424 Y CHILE | AGENCIAS DE VIAJES |
| MELIA ECUATORIANA | 1790042103001 | MELIA ECUATORIANA CIA. LTDA. | 2311158 | | 9 DE OCTUBRE 424 Y CHILE | AGENCIAS DE VIAJES |
| LUJOR | 1790669906001 | LUJOR CIA. LTDA. | 2560851 | reservas@lujor.com | 9 DE OCTUBRE 424 GRAN PASAJE | AGENCIAS DE VIAJES |
| REP VIAJES | 0991419152001 | REPRESENTACIONES Y VIAJES INTER | 2308911 | marjorie@repviajes.com | CORDOVA 1013 Y 9 DE OCTUBRE, PISO 3, OFC 2 | AGENCIAS DE VIAJES |
| H.D.P. REPRESENTACIO | 0991421815001 | H.D.P. REPRESENTACIONES S.A | 2308575 | infofyehdp.com.ec | BAQUERIZO MORENO 1111 Y P. ICAZA | AGENCIAS DE VIAJES |
| CARLSON WAGONLITT | 1790353672001 | VALLEJO & PEREZ REPRESENTACION | 2311800 | | PADRE AGUIRRE 104 Y MALECON SIMON BOLIVAR | AGENCIAS DE VIAJES |
| VIAJES EDITH | 0990598979001 | VIAJES EDITH CIA.LTDA. | 2302315 | gerencia@viajesedith.com.ec | CORDOVA 704 Y LUIS URDANETA | AGENCIAS DE VIAJES |
| VALERO TRAVEL | 0991387455001 | GRIVOLA S.A. | 2569500 | valerotravel@ecua.net.ec | JUNIN 422 Y G. CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| TURENCA | 0990330522001 | TURISMO RENDON C.A. | 2512308 | | CHILE 725 Y COLON | AGENCIAS DE VIAJES |
| TRAVELSUR | 0991269347001 | TRAVELSUR S.A. | 2522795 | travelsur@hotmail.com / travelsur@travelsur.org | 9 DE OCTUBRE 411 Y CHILE EDIFICIO PASAJE VALCO LOCAL 13 | AGENCIAS DE VIAJES |
| SU TOUR | 0990160031001 | SUTUR CIA.LTDA. | 2306900 | sutur2000@yahoo.com | BOYACA 1011 Y P. ICAZA | AGENCIAS DE VIAJES |
| SAYAGO TRAVEL | 0992138602001 | SAYAGO TRAVEL S.A. | 2304664 | psayago@interactive.net.ec | CORDOVA 604 Y MENDIBURO | AGENCIAS DE VIAJES |
| ROYALTOURS | 0991246541001 | ROYAL TOUR S.A. | 2308134 | arlette-royaltour@grupoecuadorial.cm | JUNIN 502 Y BAQUERIZO MORENO | AGENCIAS DE VIAJES |
| OROTRAVEL | 0990872554001 | OROTRAVEL S.A. | 2285617 | orotravel@hotmail.com | 9 DE OCTUBRE Y GARCIA MORENO | AGENCIAS DE VIAJES |
| NANCY'S TUR | 099169907001 | NANCY TOUR S.A. | 2326977 | nancystur@hotmail.com | AGUIRRE 120 ENTRE PICHINCHA Y MALECON | AGENCIAS DE VIAJES |
| MUNDO TRAVEL | 0991281983001 | MUNDO TRAVEL S.A. | 2303350 | mundotra1@telconet.net / mundotra3@telconet.net | P. ICAZA 509 Y ESCOBEDO | AGENCIAS DE VIAJES |
| MEGATUR | 0991036091001 | MEGATUR S.A. | 2327040 | info@megatoursecuador.com | ILLINGWORTH 115 Y MALECON | AGENCIAS DE VIAJES |
| MARIN TRAVEL | 0992128399001 | MARAZAR MARIN TRAVEL CIA.LTDA. | 2569156 | marazar@porta.net | JUNIN 434 Y BAQUERIZO MORENO | AGENCIAS DE VIAJES |

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y EFECTO LABORAL EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DEL CENTRO DE GUAYAQUIL

| | | | | | | |
|-----------------------|----------------|--|-----------|--|---|--------------------|
| MARGOTH CHAVEZ | 0990872031001 | MARGOT CHAVEZ AGENCIA DE VIAJES | 2560267 | margothchavez@hotmail.com | CORDOVA 803 Y JUNIN | AGENCIAS DE VIAJES |
| MAGNITOURS | 0991319379001 | MAGNITOURS S.A. | 2215446 | magnitur@hotmail.com | COLON 404 Y CHILE EDF. PROMESA, PISO 3 OFC.307 | AGENCIAS DE VIAJES |
| CONFORTUNA | 0992244556001 | COMPANIA DE TURISMO Y COMERCIO | 2301750 | confortuna123@hotmail.com | BOYACA 1107 E/ P. ICAZA Y BOYACA | AGENCIAS DE VIAJES |
| KARNIHA S TOURS | 0991369619001 | KARNIHA S TOUR S.A. | 2304649 | karnihastour@trans-telco.net | JUNIN #504 Y ALFREDO BAQUERIZO MORENO | AGENCIAS DE VIAJES |
| JAPANTOURS | 0990925380001 | GALACAMINOS TRAVEL S.A. | 042292682 | violeta@japantours.com.ec | ANTEPARA 715 Y 1 DE MAYO | AGENCIAS DE VIAJES |
| IDIOMAS TRAVEL | 0990856192001 | VIAJES EDUCATIVOS IDIOMAS TRAVEL | 042564448 | mercy@grupoidiomas.com | JUNIN 203 Y PANAMA PISO 2 | AGENCIAS DE VIAJES |
| GRUDENTUR | 09908835680001 | GRUDENTUR S.A. | 2561-049 | grudentur-akortun@grupoecuatorial.com | ESCOBEDO 807 Y JUNIN | AGENCIAS DE VIAJES |
| GRANDTURS | 0991243097001 | GRANDTURS, AGENCIA DE VIAJES Y TOURS | 2566970 | grandturs@telconet.net | URDANETA 200 Y CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| GOLDEN TRAVEL | 0990335605001 | VIAJES DORADOS CIA.LTDA. | 2563554 | goldentvel@grupoecuatorial.com | JUNIN 106 Y MALECON | AGENCIAS DE VIAJES |
| GEOTURS | 0991216032001 | DECEARIS S.A. | 2452428 | | LOS RIOS 810 Y 9 DE OCTUBRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| FERVAVIAJES | 0990714134001 | FERVAVIAJES S.A. | 2286127 | fervaviajes@hotmail.com | PRIMERO DE MAYO 1019 Y CARCHI | AGENCIAS DE VIAJES |
| FERAUDVIAJES | 09908835680001 | FERAUDVIAJES S.A. | 2639024 | info@feraudviajes.com | LUIS URDANETA 1908 Y CARCHI | AGENCIAS DE VIAJES |
| EUROEXPRESO | 0990975140001 | EUROEXPRESO S.A. | 2320609 | euroexpreso@euroexpreso.com | GARCIA AVILES 408 Y LUQUE EDF. FINEC. 6TO PISO OFC. 608 | AGENCIAS DE VIAJES |
| EQUATOURS | 0990259097001 | EQUATOUR S.A. | 2374211 | ecuators@noropjw.com.ec | , EDF EL MIRADOR, PBVELEZ 1807 Y TULCAN | AGENCIAS DE VIAJES |
| EQUATORIANA DE VIAJES | 0990244804001 | EQUATORIANA DE VIAJES ECUATORIANA S.A. | 2322264 | jmkrone@ecuatorianadeviajes.com; mifalvear@ecuator | 9 DE OCTUBRE 411 Y CHILE | AGENCIAS DE VIAJES |
| ECUAMUNDI | 0990225346001 | ECUAMUNDI S.A. | 2325342 | ecuamundi@ecuator.com | CHILE 210 Y LUQUE | AGENCIAS DE VIAJES |
| DILLONTOUR | 0990836345001 | DILLONTOUR S.A. | 2326127 | mfdillontour@cablemodem.com.ec | JOSE DE ANTEPARA 1007 Y HURTADO | AGENCIAS DE VIAJES |
| DELGADO TRAVEL | 0990786690001 | AGENCIA DELGADO TRAVEL FRADEL | 2560680 | | CORDOVA 1021 Y 9 DE OCTUBRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| DELFIN TRAVEL | 1791172477001 | DELFIN TRAVEL S.A. | 2522164 | delfinsa@interactive.net.ec | CHILE 303 Y LUQUE PISO 10 | AGENCIAS DE VIAJES |
| CONTIVIAJES | 0990576831001 | CONTIVIAJES CIA.LTDA. | 2328841 | contivijes@on.net.ec | ANTEPARA 912 Y HURTADO | AGENCIAS DE VIAJES |
| COLTUR | 0990051055001 | COLTUR EQUATORIANA DE TURISMO | 2306711 | acuador@grupocoltur.com | CORDOVA 1011 Y 9 DE OCTUBRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| CETTUR | 0990608937001 | CETTUR S.A. | 2325299 | cettur@telconet.net | 9 DE OCTUBRE 113 Y MALECON PLANTA BAJA EDF. SANTISTEVAN | AGENCIAS DE VIAJES |
| CENTRO VIAJERO | 0990165740001 | CENTRO VIAJERO CENTERVIA CIA.LT | 2301283 | centroviaj@telconet.net | BAQUERIZO MORENO 1119 Y 9 OCTUBRE, piso 8, ofc. 805 | AGENCIAS DE VIAJES |
| BARREIRO INSUA VIAJES | 0991375732001 | BARREIRO INSUA VIAJES Y TURISMO | 2325777 | jjrivero10@gmail.com / jjrivero10@hotmail.com / ag | MALECON 1405 Y AGUIRRE | AGENCIAS DE VIAJES |
| AMY TRAVEL | 0992165685001 | WARREN S.A. | 2511535 | amytravel2000@yahoo.com | PEDRO CARBO 911 y 10 DE AGOSTO C.C. PASEO DEL PARQUE P.B.LC.8 | AGENCIAS DE VIAJES |
| AEROMUNDO | 0990511810001 | AEROMUNDO AGENCIA DE VIAJES Y TOURS | 042563183 | Jimmy Rugele [gerencia@aeromundo.com.ec] | JUNIN 430 Y GRAL CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| AMERICANTUR | 0990900604001 | AMERICANTUR S.A. | 2534120 | americantur@ecuator.com | PICHINCHA Y LUQUE EDIFICIO BANCO PARK | AGENCIAS DE VIAJES |
| AMERICANA | 0991244921001 | AMERICANA DE VIAJES CIA.LTDA. | 2310146 | | P. ICAZA #606 Y ESCOBEDO | AGENCIAS DE VIAJES |
| ALPITUR | 0990022526001 | ALPITUR S.A. | 2325594 | | NUEVE DE OCTUBRE Y COLON | AGENCIAS DE VIAJES |
| AMERICA S CLUB TRAVEL | 0992124539001 | EQUADOR NIVENTOURS S.A | 2516783 | info@americasclubtravel.com | COLON 602 Y BOYACA. EDF. COLON, PISO 3, OF. 305 | AGENCIAS DE VIAJES |
| ALBATUR | 0990800421001 | ALBATUR S.A | 2454519 | albatur@ecutel.net | 9 DE OCTUBRE 2317 Y LIZARDO GARCIA | AGENCIAS DE VIAJES |
| AGUIMAR | 09905866616001 | AGUIMAR CIA.LTDA. | 2560518 | aguitour@live.com; aguimartour@hotmail.com | CORDOVA 640 Y URDANETA | AGENCIAS DE VIAJES |
| CANSIONG TRAVEL | 0992142715001 | SARLEI S.A | 2302976 | cansiongtravel@yahoo.com | V.M. RENDON 616 E/ BOYACA Y ESCOBEDO | AGENCIAS DE VIAJES |
| G - 1 | 0990503397001 | G 1 CIA. LTDA. | 2561280 | sarag1@eye.satnet.net | BAQUERIZO MORENO 1102 Y P.ICAZA | AGENCIAS DE VIAJES |
| ACRISTOUR | 0991385053001 | ACRISTOUR S.A. | 2206556 | | C.C. MALECON GALERIA C.LC. 58 | AGENCIAS DE VIAJES |
| EMELATUR | 0990703450001 | EMELATUR ORGANIZACION DE VIAJES | 2565242 | | LUIS URDANETA #121 Y GENERAL CORDOVA | AGENCIAS DE VIAJES |
| FABUL TOUR | 0992155906001 | FABUL S.A | 2510412 | barceleal@hotmail.com | AGUIRRE 116 ENTRE MALECON Y PICHINCHA | AGENCIAS DE VIAJES |
| FANTASTIC TOURS | 0991312706001 | FANTASTIC TOURS S.A. | 2302829 | christian@fantasticoursecuador.com | ESCOBEDO 702 Y PADRE SOLANO | AGENCIAS DE VIAJES |
| ISAITUR | 0991018581001 | AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO ISAITUR | 2532306 | isaitur@grupoecuatorial.com | BOYACA 1618 Y CLEMENTE BALLEEN | AGENCIAS DE VIAJES |

Anexo # 3: Listado de las agencias de viaje del sector centro de la ciudad de Guayaquil y proporcionado por el Ministerio de Turismo