

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION FINANCIERA



**“FORMULACIÓN DE PROYECCION DE DEMANDA DE BOLETOS AEREOS EN  
UNA AGENCIA DE VIAJES”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**ANA ESTELA REYES DE REYES**

**MARÍA JOSÉ CORTÉZ PÉREZ**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

**MAESTRA EN ADMINISTRACION FINANCIERA**

ENERO DE 2020

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
SECRETARIA GENERAL : MAESTRO FRANCISCO ANTONIO ALARCON SANDOVAL

## AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : MAESTRO NIXON ROGELIO HERNANDEZ VASQUEZ  
VICEDECANO : MAESTRO MARIO WILFREDO Crespín ELIAS  
SECRETARIA : LICENCIADA VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO  
ADMINISTRADOR ACADEMICO: LICENCIADO EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ  
TRIBUNAL EXAMINADOR : MAESTRO JUAN VICENTE ALVARADO RODRIGUEZ  
: MAESTRO JONNY FRANCISCO MERCADO CARRILLO  
: MAESTRO VICTOR RENE OSORIO AMAYA

ENERO DE 2020

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.

## **RESUMEN**

La investigación desarrollada en el presente trabajo se refiere a un análisis de los factores que intervienen en la demanda de boletos aéreos en una agencia de viajes según las diferentes estaciones del año.

En la actualidad las Agencias de viajes estiman su demanda de la venta de los servicios que ofrecen al consumidor factores que están directamente relacionados tales como gustos del cliente, decisiones personales, reputación del negocio, aspectos laborales, sociales, climáticos, y otros, que son la referencia empírica que realiza una agencia respecto a que servicios son los de mayor preferencia.

Se utilizaron algunos de los elementos antes mencionados para poder determinar la demanda de estos boletos de una agencia de viajes y realizar inferencia del comportamiento de esta por medio de software Crystal Ball, el cual contiene funciones especializadas que concede resultados óptimos y de utilidad para ver en que estación será la que permitirá poder realizar un negocio importante en la sociedad.

En el caso de El Salvador se puede conocer que existen en el año dos estaciones marcadas que son verano e invierno y la demanda obedece en muchos casos al comportamiento de ellos.

En el marco teórico contiene los principales conceptos técnicos que sustentan la investigación, respecto al tema de antecedentes de una agencia de viajes, tipos y características, ventajas que poseen.

Se establece la metodología de la investigación que fue utilizada y que permitió obtener información de las diferentes agencias de viajes y poder plasmar una alternativa de proyección de la demanda de boletos que tendrán en el transcurso del año.

## INDICE GENERAL

INTRODUCCION .....	i
Capítulo 1: Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2 Definición del Problema .....	3
1.3 Preguntas de investigación e hipótesis de trabajo.....	4
1.3.1 Preguntas de investigación .....	4
1.3.2 Hipótesis de trabajo .....	4
1.4 Objetivo General y Específicos .....	5
1.4.1 Objetivo General.....	5
1.4.2 Objetivos Específicos .....	5
1.5 Justificación .....	6
1.6 Beneficios esperados.....	6
1.7 Delimitaciones y limitantes de la investigación.....	7
Capítulo 2: Marco Teórico.....	8
2.1 Definiciones de términos y Generalidades .....	8
2.1.1. Definiciones de términos .....	8
2.1.2 Generalidades .....	9
2.2 Antecedentes .....	11
2.3 Características de una Agencia de Viajes. ....	12
2.4.1 Asociación Internacional de Transporte Aéreo. (IATA) .....	14
2.5 Proyección de la demanda en una Agencia de viajes .....	15
2.6 Control financiero oportuno de las obligaciones en las .....	16
2.7 Modelos de Proyección de la Demanda.....	17
2.8 Proceso de implementación de la proyección de la Demanda .....	20
Capítulo 3: Metodología de la investigación .....	21
3.1 Tipo de estudio.....	21
3.2 Población.....	22

3.3 Muestra .....	23
3.4 Fuentes de Información.....	24
3.5 Instrumentos.....	24
3.6 Aplicación del Instrumento.....	25
3.7 Proceso de la aplicación del Instrumento.....	25
3.8 Captura y análisis de datos.....	25
Capítulo 4: Presentación de los Resultados .....	26
4.1 Análisis de los datos.....	26
4.2 Resultados del análisis de datos del instrumento: Encuesta .....	26
4.3 Prueba de hipótesis .....	38
4.4 Caso Práctico .....	39
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones .....	62
5.1 Conclusiones .....	62
5.2 Recomendaciones .....	64
REFERENCIAS.....	66

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Variable de Hipótesis.....	4
Tabla 2	Temporada en que se incrementa la venta de boletos.....	27
Tabla 3	Tipo de Demanda de Boletos aéreos.....	28
Tabla 4	Preferencias de aerolíneas y destinos.....	29
Tabla 5	Selección de Producto en una Agencia de viajes.....	29
Tabla 6	Preferencia de Clientes en compra de Boletos.....	31
Tabla 7	Forma de Distribución de Boletos .....	32
Tabla 8	Factores de mercado .....	33
Tabla 9	Tipo de Reporte Estadístico.....	34
Tabla 10	Periodicidad de Revisión de la venta.....	35
Tabla 11	Conocimiento de elaboración de proyecciones .....	36
Tabla 12	Horizonte de los informes de proyección de venta.....	36
Tabla 13	Informes de planeación en las operaciones de corto plazo.....	37
Tabla 14	Utilización de Financiamiento de corto plazo .....	37
Tabla 15	Utilidad en las proyecciones de Demanda.....	38
Tabla 16	Ejemplo de Base utilizada para cada Estudio .....	44
Tabla 17	Destino Miami demanda de boletos en seis años .....	49
Tabla 18	Estimación de la Previsión en época invierno .....	50
Tabla 19	Estimación de la Previsión en época Otoño.....	51
Tabla 20	Estimación de la Previsión en época primavera .....	52
Tabla 21	Estimación de la Previsión en época de Verano .....	53

Tabla 22 Destino Nueva York Demanda de boletos en seis años.....	54
Tabla 23 Resultados de la Previsión Nueva York Invierno.....	55
Tabla 24: Resultados de la Previsión Nueva York Otoño .....	56
Tabla 25: Resultados de la Previsión Nueva York Primavera.....	57
Tabla 26: Resultados de la Previsión Nueva York Verano.....	58
Tabla 27: Flujo proyectado de una Agencia de Viajes .....	60

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Icono de inicio en Crystal Ball</i> .....	42
Figura 2: <i>Pantalla de inicio en Crystal Ball</i> .....	43
Figura 3: <i>Barra de Menú de Crystall Ball</i> .....	43
Figura 4 <i>Especificaciones generales de predictor</i> .....	44
Figura 5: <i>Datos de entrada de información</i> .....	45
Figura 6: <i>Atributos Generales de Base Crystal Ball</i> .....	46
Figura 7: <i>Métodos de Previsión de Crystal Ball</i> .....	46
Figura 8: <i>Error Estadístico</i> .....	47
Figura 9: <i>Resultados de Predictor</i> .....	48
Figura 10: <i>Estación Invierno-Miami</i> .....	49
Figura 11: <i>Estación Otoño-Miami</i> .....	50
Figura 12: <i>Estación Otoño-Miami</i> .....	52
Figura 13: <i>Estación Verano-Miami</i> .....	53
Figura 14: <i>Estación Invierno-Nueva York</i> .....	54

Figura 15: <i>Estación Otoño-Nueva York</i> .....	55
Figura 16: <i>Estación Primavera-Nueva York</i> .....	56
Figura 17: <i>Estación Verano-Nueva York</i> .....	57



## **INTRODUCCION**

El pronóstico de demanda de boletos aéreos en una agencia de viajes es muy fluctuante debido a las diferentes épocas del año y las necesidades del adquirente.

En el primer capítulo está constituido por el planteamiento del problema, con los antecedentes que se tienen del país de los inicios de una agencia de viajes, elaboración de las interrogantes de la investigación así también como lo son las hipótesis que se han planteado del estudio. Los beneficios que se espera obtener con la investigación y la delimitación del estudio donde será realizado.

En el segundo capítulo el marco teórico que presenta las definiciones que enmarcan el estudio, incorporando la teoría principal, tipos de agencia, métodos de pronóstico de demanda.

En el tercer capítulo se describe los pasos a seguir de la metodología a utilizar, el tipo de estudio, la población a la cual está dirigido el estudio, el instrumento a aplicarse para recoger la información, así poder dar conclusión al desarrollo de la investigación.

En el cuarto capítulo se exponen los resultados de la investigación presentando los resultados de la muestra de la encuesta realizada, así también se comprobó las hipótesis planteadas en la investigación.

En el quinto capítulo se procedió hacer las conclusiones y las recomendaciones para este tipo de empresas que se dedican a la venta de boletos aéreos como principal producto que vende una agencia de viajes.

Finalizando la investigación con las fuentes bibliográficas que sirvieron de base para la elaboración de esta investigación.

## **Capítulo 1: Planteamiento del Problema**

### **1.1. Antecedentes**

Se atribuye la creación de la primera agencia de viajes en el año de 1845 en la ciudad de Harborough, Reino Unido, por el empresario Tomas Cook que realizaba reuniones de alcohólicos anónimos cuando él era parte de esa organización y socio fundador; por lo que hizo su primer viaje organizado a un grupo de más de quinientas personas, en la cual pudo observar la aceptación en dicho congreso que incluía alimentación, el viaje de ida y regreso, así también como la estadía al lugar que visitaban. (ARQHYS Arquitectura, 2014)

Observando que podía seguir con la idea se fundó la agencia Thomas Cook & Son que ofertaba circuitos por Europa, lo que originó la expansión alrededor de todo el continente, otorgando el traslado de sus oficinas principales a Londres en el año de 1965, el cual consistía en la búsqueda de precios accesibles con los hoteles y ferrocarriles. (ARQHYS Arquitectura, 2014)

Posteriormente en el año de 1966 interesado en la expansión en otras fronteras de su continente se trasladó a Estados Unidos para pactar con otras compañías ferroviarias y propagando así su mercado, creando sucursales en la ciudad de Estados Unidos conquistando un campo en el tráfico de pasajeros.

Al mismo tiempo el norteamericano Henry Wells en Estados Unidos crearía American Express, empresa el cual su rubro era el transporte de bienes y correos, que seguidamente se convirtió en una organización emisora de cheques de viajero. (UFX, 2017)

En la actualidad las agencias de viajes ofrecen diversidad de servicios como lo son la venta de boletos aéreos, servicios de hotel y servicios terrestres; que los clientes demandan a dichas agencias de viajes, pero siendo el principal en sus ventas la venta de boletos aéreos.

Debido a que predecir la demanda de ventas de estos servicios que se ven influenciados por factores externos de la economía del país y de la estacionalidad que es muy fluctuante en el transcurso del año, lo cual complica que no se posea una visión precisa de las proyecciones que necesitaría este tipo de empresas en cuanto a su plan de negocios a corto plazo, ocasionando que sea difícil determinar en qué momento se puede realizar una inversión o medir la rentabilidad de su negocio.

En las operaciones que se realizan en una agencia de viajes afecta el no disponer de una técnica que permita controlar las operaciones que se han realizado, en cuanto a emisión de boletería aérea, lo que ocasiona no conocer la disponibilidad de efectivo que será necesaria para el pago de dichas emisiones.

La administración la mayoría de sus obligaciones de corto plazo realiza los desembolsos de efectivo, sin tener la proyección anticipada si tendrá el flujo necesario para realizarlas.

Por lo cual hace difícil conocer el entorno de una agencia de viajes, ya que es impredecible y medir la demanda de ventas de boletos aéreos sea un desafío para la administración y poder tener el control de dichas situación en las diferentes épocas del año.

## **1.2 Definición del Problema**

En las agencias de viajes que ofrecen el servicio de venta de boletos aéreos y se encuentran inscritas con certificación internacional de la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) que permite emitir boletería de las diferentes aerolíneas que es la institución que se encarga del pago a cada aerolínea de las emisiones que se han realizado y que deben ser cancelados semanalmente, la demanda de los boletos aéreos es muy variable por las tarifas que estipula cada aerolínea por lo cual dificulta a la administración poder conocer el ingreso que percibirá como agencia de la venta que será originada de estas ventas y como cubrir dichas pagos. (VIAJES Y TURISMOS AL DIA, 2010)

En muchas ocasiones para poder operar y soportar la parte comercial específicamente en cuentas por cobrar, que se vende a clientes corporativos, ocasiona que se deba recurrir a líneas de crédito por la banca financiera y el costo de realizar estos desembolsos impactan significativamente en la rentabilidad de la empresa y se desconoce si están generando valor a la entidad.

Por lo cual al operar de esta manera sin tener una visión anticipada de la demanda de boletos aéreos que se originaran y de los endeudamientos en que se incurrirán afecta este tipo de empresas.

## 1.3 Preguntas de investigación e hipótesis de trabajo

### 1.3.1 Preguntas de investigación

¿En qué medida la proyección de la demanda de venta de boletos aéreos en las agencias de viajes contribuirá a la planificación eficiente del manejo de sus obligaciones en el corto plazo?

### 1.3.2 Hipótesis de trabajo

Hi: La proyección de la demanda de venta boletos aéreos por parte de las agencias de viajes proveerá una visión certera para la planificación de sus obligaciones a corto plazo.

**Tabla 1** *Variable de Hipótesis*

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>
Proyeccion de demanda	Es la estimacion o prevision de las ventas de un producto o servicio durante un periodo futuro.	Estimacion Venta Periodo Futuro
Boletos aereos	Es un elemento en formato de papel u electronico que especifica la aerolinea y la ruta que recorrera en un destino especifico que sirve como comprobante de pago y abordaje.	Aerolinea Itinerario Comprobante de pago Abordaje.
Agencia de Viajes	Espacio Fisico o virtual que ofrece servicio de venta de boletos aereos, hoteles y arrendamientos de autos para distintos fines	Cliente Vendedor empresa
Obligaciones a Corto plazo	Pasivo corriente de la empresa con vencimiento menor de las deudas en un año ya sean deudores o acreedores.	Deudas Periodo

*Fuente: Elaboracion propia*

## **1.4 Objetivo General y Específicos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar la proyección de la demanda de las ventas de boletos aéreos por medio de la información histórica de la agencia de viajes con el fin de proporcionar una orientación en el manejo eficiente de su flujo operativo.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar los principales factores cualitativos que generan mayor volumen de venta de boletos aéreos.
2. Analizar los destinos aéreos que generan mayor demanda en una agencia de viajes, tomando como referencia para predecir la proyección de la demanda de boletos aéreos con el complemento de Predictor de Microsoft Excel.
3. Comparar los destinos que son de mayor demanda en Estados Unidos respecto a la tarifa que las aerolíneas ofrecen en las diferentes épocas del año.
4. Utilizar el recurso de proyección de demanda en base a Crystal Ball como técnica especializada de la cátedra Taller de Finanzas-Pronósticos.
5. Identificar cuáles son los reportes que son utilizados por los administradores de agencias de viajes, para controlar las operaciones que son realizadas por este tipo de empresas.

## **1.5 Justificación**

Las agencia de viajes que operan en el país, la mayoría está en un escenario de incertidumbre en cuanto a la de ventas de boletos aéreos que tendrán en los diferentes épocas del año, lo que en muchas ocasiones por ser un rubro muy riesgoso de operar y en la mayoría de los casos podría ocasionar el cierre de operaciones de algunas agencias de viajes.

En la actualidad no se tiene un modelo de pronóstico de la demanda de venta de boletos aéreos por lo cual se considera de mucha utilidad disponer por medio de datos históricos realizar inferencias de la proyección de venta de boletos aéreos.

Por lo cual este estudio proporcionara una herramienta para medir y evaluar la demanda de la venta de boletos al corto plazo y por consiguiente para el logro de los objetivos de este tipo de empresas que desean conocer cómo será el comportamiento de su ingreso y la rentabilidad que obtiene en sus operaciones.

## **1.6 Beneficios esperados.**

En base al estudio realizado al pronosticar las ventas de boletos aéreos minimizara la incertidumbre en el que operan las agencias de viajes ya que será conocida anticipadamente la demanda de boletos aéreos, estableciendo estrategias que puedan minimizar una situación desfavorable en sus operaciones.

Para poder pronosticar, podrá hacerse tomando de base datos históricos reales sobre los diferentes servicios, en este caso específicamente a la demanda de boletos aéreos.



## **1.7 Delimitaciones y limitantes de la investigación**

El trabajo a realizar será en el área de finanzas, específicamente en pronosticar la demanda de boletos aéreos por año en una agencia de viajes, ubicada en la Zona Metropolitana en San Salvador en un periodo de cinco años previos al estudio.

Entre las limitaciones se determinó que no existen estudios previos de este tipo de temática respecto al pronóstico demanda de boletos aéreos por lo cual será de un estudio de más exhaustivo de búsqueda de información de fuentes primarias y secundarias de otros países.

El aporte del trabajo de investigación permitirá a las agencias que puedan utilizar la información de los resultados obtenidos y así poder mejorar planes, procesos, acciones a tomar para una mejora de sus servicios.

## Capítulo 2: Marco Teórico

### 2.1 Definiciones de términos y Generalidades

#### 2.1.1. Definiciones de términos

Para los fines de la investigación, es de mucha importancia determinar aspectos conceptuales y términos que están relacionados los cuales ayudaran a la comprensión y a sustentar el trabajo en estudio.

**Agencia de Viajes:** Es una empresa que realiza una serie de funciones entre las cuales está la de servir de intermediaria entre las aerolíneas que son los proveedores de los viajes y sus clientes, su servicio prestado como mediadores es por comisión, es decir percibe del proveedor del servicio (comitente) una comisión a cambio de realizar en nombre del proveedor un servicio, ya sea turístico o de negocios. (Acerenza, 1992)

**Crystal Ball:** Es un Software que utiliza hojas de cálculo para poder elaborar modelos de pronósticos, previsión, simulación y optimización, este modelo es un proceso de combinaciones de datos, nos da una visión de los factores críticos y los riesgos a analizar. (Léon Sánchez, 2004)

**Estacionalidad de la Demanda:** Se refiere a la temporadas (períodos de tiempo) de demanda superiores a otros períodos, y existen motivos por los cuales se puede producir esta variación, podría ser por aspectos culturales, hábitos de consumo, planes laborales, de negocios, planes de diversión, es decir la demanda debe está determinada en unos períodos del año.

**Mercado de Aerolíneas:** Se define como mercado de servicio de transporte aéreo, su infraestructura cuenta con aeropuertos y aeronaves que son la parte importante para agilizar el mercado. (Cruz, 2011)

**Planeación Estratégica:** Es la elaboración de los planes o actividades que se van desarrollar para llevar a cabo los objetivos de la empresa, tomando en cuenta factores como segmentos, clientes.

**Planificación de la Demanda:** Se refiere en un concepto amplio, el cual incluye estrategias, un proceso estructurado y consensuado de los diferentes departamentos para la planificación de la demanda, y también incluye la proyección de esta.

**Proyección de Ventas.** Es la cantidad de ingresos que se espera obtener en un período futuro determinado, es una predicción de ventas que ayudan a mantener saludable a la empresa.

**Obligaciones a corto plazo:** Son las deudas adquiridas y con la finalidad de poder ser liquidables en el período menor de un año, dichas deudas es un compromiso adquirido para pagarlas, estas tendrán que estar en relación directa con las operaciones del negocio.

**Solvencia Financiera:** Se refiere a la capacidad de poder cumplir con las obligaciones adquiridas, incluidos los compromisos a corto o largo plazo, y que puede demostrarse que se podrá conservar este estado en el futuro de la empresa.

### **2.1.2 Generalidades**

Las Agencias de viajes son empresas dedicadas al asesoramiento de viajes ya sea en plan de negocios, laboral o de turismo, su servicio es especializado, principalmente en la

intermediación de venta de boletos aéreos, la oferta de paquetes turísticos, servicios de hoteles, cruceros o de alquiler de vehículos. (Acerenza, 1992)

Están formadas por personal especializado referente al tema, quienes asesoran de manera profesional y de calidad sobre los servicios, ofreciéndoles la mejor opción en el marco de las necesidades particulares de cada consumidor.

Las Agencias de viajes, juegan un papel muy importante dentro del turismo, ya que a través de estas empresas se canalizan gran parte de la movilización de las personas con destinos a diferentes lugares del mundo, debido a que su especialidad es organizar a solicitud de sus clientes viajes con prestaciones adicionales o complementarios que están relacionados con un determinado viaje.

Otro aspecto importante sobre las agencias de viajes es que son centros que, por dar orientación sobre sus servicios, estas constituyen en la emisión de turismo, por lo tanto las Agencias de viajes son consideradas como un canal muy importante de información y por consiguiente una expansión del turismo.

Las Agencias de viajes como generadoras del turismo también contribuyen al crecimiento económico del país, ya que el turismo es considerado como generador de divisas y la expansión de este se acompaña de un crecimiento económico, porque además de hoteles y restaurantes se incrementan otros sectores económicos.

Un factor que tiende a incrementar la demanda de los viajes de las aerolíneas hacia el exterior del país es la emigración de las personas, por esta razón surgen las necesidades de visitar otros países, esta actividad económica se refleja en el PIB en el sector del transporte, almacenamiento y comunicaciones.

## **2.2 Antecedentes**

Según datos encontrados en la promoción del turismo en El Salvador va ligado a la aparición de las primeras agencias de viajes, aunque inicialmente no operaban legalmente pero la cual se puede partir como referencia es Travel Service en el año de 1941, por su fundador Armando López Ulloa. (CANALES MEDRANO & GONZALEZ FLORES, 2015, pág. 1)

Las únicas aerolíneas de esa época que proporcionaban el servicio aéreo eran Panamerican y TACA. Posteriormente en el año de 1948 repunta IBACALA TOURS (Ibañez-Lacayo) Fundada por Roberto Lacayo y Armando Ibañez; la cual tenía entre sus destinos hacia América del Sur. (CANALES MEDRANO & GONZALEZ FLORES, 2015, pág. 1)

En 1954 se funda Agencia Ariel por su propietario Luis Alonso Rendón en los departamentos de San Miguel y Santa Ana, sucesivamente se crea Agencia de Viajes TUREX (Turismo y Excursiones), siendo de sus competidores Travel Service Y Turinter (Turismo Internacional).

Para tener un mejor control de las operaciones que realizaban los empresarios, crean una asociación de agencia de viajes, llamada ASAV (Asociación Salvadoreña de Agencias de Viajes) dirigido al turismo en El Salvador.

En la década de 1970 se incrementó la visita de turista al país, de los cuales se tiene registrado que lo visitaron más de 200,000 personas entre el periodo de 1973 y 1979, cabe destacar que en el año de 1975 se realizó el concurso de Miss Universo.

En el periodo de 1979 y 1991 que en el país ocurre la guerra interna en El Salvador produjo un decremento en el turismo, desinversión en el país; sin embargo favoreció a las agencias de viajes ya que alcanzó niveles altos de venta debido al alto grado de emigración para países como Canadá, Suecia y Australia. (CANALES MEDRANO & GONZALEZ FLORES, 2015, pág. 2)

### **2.3 Características de una Agencia de Viajes.**

Las características importantes de las Agencias de viajes, se dividen desde dos puntos de vista, el operacional y de acuerdo a su gestión de Negocios.

Agencias según su operatividad:

- a) **Por su Capital:** Para la creación de una Agencia de viajes, esta será de acuerdo a las proyecciones y metas propuestas, así será el requerimiento de capital en inversión de activos fijos y otros equipamientos, como también el capital de trabajo.
- b) **Costos de Operación:** Los costos más altos en una Agencia de viajes son los del personal contratado, incluidos salarios, cargas sociales y prestaciones.
- c) **Los ingresos:** Los principales ingresos de una Agencia de viajes son las comisiones de los prestadores de servicios (aerolíneas, hoteles, alquileres de autos, etc.).

De acuerdo a sus gestiones de Expansión:

- a) **Servicios de información que la Agencia de viajes emite:** La Agencia de viajes brinda información sobre la organización de viajes de manera

constante y de forma gratuita, además da a conocer otros servicios adicionales como gestiones de visas sería un ejemplo.

- b) Venta de servicios por intermediación y de los cuales se pacta una comisión previamente acordada con las empresas relacionadas, la cual varía de acuerdo al servicio prestado.
- c) Ventas de servicios de las Agencias de forma conjunta, se refiera a aquellos servicios que la Agencia ofrece y en el cual el cliente adquiere un paquete.

Según su tamaño se clasifican en:

- a) **Múltiples:** Las que poseen más de 100 locales.
- b) **Miniples:** Las que poseen menos de 100 locales.
- c) **Independientes:** consisten en un único local.

Según su trato con el cliente se clasifican en:

- Agencias de viajes minoristas: tienen contacto directo con el cliente, no suelen asumir riesgos y funcionan como intermediarias.
- Agencia de viajes mayoristas: editan y distribuyen a través de las agencias minoristas. En muchos de los casos tienen contacto con el cliente final o con una agencia minorista. (Acerenza, 1992)

## **2.4 Acreditaciones que debe cumplir la Agencia de viajes para su operación**

Para que las Agencias de viajes tengan un respaldo y que a los clientes les de garantía y confianza internacional, es necesario que se certifiquen, esto es una posibilidad que da fortaleza para que las agencias incrementen su demanda de boletos aéreos.

Las instituciones de las cuales las agencias de viajes se acrediten son:

### **2.4.1 Asociación Internacional de Transporte Aéreo. (IATA)**

Institución creada en Cuba en el año de 1945 fundada por 32 naciones y 53 miembros de Europa y Norteamérica, luego de varios de años de transición fue convertida para América y el mundo en la convención de Chicago que aun rige la conducción del transporte internacional. (Centro Virtual de Información Turística, 2014)

El objetivo principal de esta Asociación es la organización de esta industria a nivel mundial y su misión es de representar, dirigir y servir a la industria aérea, busca también que las aerolíneas colaboren entre sí mismas, para que los procesos sean mejores aumentando la eficiencia.

IATA también busca la mejora continua Estándares de calidad y seguridad a través de la Auditoría operacional de IATA (IOSA), sirve de intermediario entre las aerolíneas y pasajeros, como también entre los agentes de carga a través de la neutralidad, busca también asegurar que los gobiernos estén bien informados de la industria aeronáutica.

Representa 275 aerolíneas que traducen en 94% de la oferta internacional de pasaje, medida en asientos que equivale al 84% del total mundial, ayudando al flujo financiero de sus ingresos mientras reduce los costos y aumenta la eficiencia.



Una de las principales función de IATA es la acreditación de Agencias de Viaje, y estas se convierten en agencias acreditadas, IATA les extiende un número de International Air Transport Association (IATA), también llamado número de Airline Reporting Corporation (ARC), es un número de identificación asignado a una agencia de viajes o el número de acreditación.

El número IATA permite a una agencia de viajes poder vender boletos de avión a través de diferentes sistemas de reservas.

## **2.5 Proyección de la demanda en una Agencia de viajes**

Es de mucha importancia que las agencias de viaje adopten buenos procesos y buenas prácticas de trabajo y por ende una buena proyección de la demanda de boletos, la cual deberá de estar alineadas con los objetivos de la agencia.

Las ventajas que se tienen al estimar la proyección de la demanda de boletos son:

1. El resultado de estimaciones ideales de la demanda se traducen en ingresos razonables dentro del mercado durante un periodo.
2. Se estima de forma razonable la venta una clase de boletos específicos a consecuencia de la estimación de la demanda.
3. Los informes que se emitan de las proyecciones que se elaboren serán de gran apoyo para las decisiones de una manera oportuna y eficaz.
4. En el futuro nos da más flexibilidad en la elaboración de proyecciones de la demanda y la comparación de varios escenarios para efectos de análisis.

## **2.6 Control financiero oportuno de las obligaciones en las Agencias**

Es de mucha importancia que las agencias de viaje puedan controlar eficientemente sus recursos financieros, para poder cubrir oportunamente sus obligaciones a corto plazo, como parte de su operatividad normal.

Para lograr un control financiero eficiente, se deberá tomar en cuenta, las proyecciones de la demanda de venta de boletos, las cuales son herramientas fundamentales para establecer las bases que permitan alcanzar el mejor manejo de estas obligaciones.

La herramienta de proyección de la demanda proporcionara información para la planificación de presupuestos para la agencia de viajes en un período determinado, en base a datos históricos internos y externos que utilizará como información para hacerle frente a las obligaciones.

Para poder elaborar una proyección de la demanda de ventas, se deben considerar variables internas y externas, y así elaborar flujos de efectivo proyectados.

Para el manejo de las obligaciones a corto plazo, la agencia deberá de mantener un equilibrio entre los activos y pasivos circulantes, si esto es así las obligaciones a corto plazo serán pagados con oportunidad.

El buen manejo de los recursos propios tiene mucha incidencia en el desarrollo de las operaciones de la agencia de viaje, pues medirá la solvencia y deberá asegurar un margen razonable para los gerentes para poder alcanzar el equilibrio.

La cantidad óptima del efectivo que deberá mantenerse es un reto para el administrador de la agencia de viajes, ya que este deberá relacionarse con el compromiso de poder liquidar las obligaciones a corto plazo que van llegando a su vencimiento.

Otro aspecto importante es la administración de la cartera de las agencias de viajes, se tendrá que tomar en cuenta cualquier indicación de la falta de pago de los clientes, o algún monto excesivo de crédito, el aspecto muy importante que tendrá que perseguir el administrador es de minimizar los ciclos de cobro sin que afecten otros elementos, como el nivel de la demanda de venta de boletos.

Las políticas de cobro deberán ser evaluadas por la Agencia, en base a la revisión de las cuentas que ocasionen pérdida y al mismo tiempo deberán evaluarse políticas de crédito, ya que existe relación entre estos elementos.

Otra forma del manejo de las obligaciones a corto plazo es el crédito de los proveedores hacia la Agencia, dar un margen mayor de tiempo a partir de la fecha de pago, esto genera un financiamiento adicional a corto plazo.

## **2.7 Modelos de Proyección de la Demanda**

La proyección de la demanda de boletos de una Agencia de viajes, es una herramienta que permite estimar las ventas futuras en un período determinado, basado en datos históricos, esta herramienta es el complemento de toda la planeación estratégica de la Agencia.

Para la elaboración de la proyección de la demanda se deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. Conocer la capacidad de la Agencia de viajes: se deberá conocer la capacidad con que cuenta la empresa para poder cubrir la demanda, en base a datos históricos.
2. Temporadas: Conocer las épocas del año en el cual la demanda es más alta, o conocer cuál es la frecuencia en la cual esta demanda incrementa.

3. Objetivos: Establecer los porcentajes o el incremento de la demanda que se desea obtener.
4. Entorno económico: conocer el nivel de desarrollo económico del país, políticas legales, la estabilidad política, los grupos de interés que podrán ser internos y externos.

Las Agencias de viaje deberán contar con la herramienta de Proyección de la demanda de boletos, ya que es una necesidad para planificar las actividades y de igual forma para poder contribuir al desempeño de los resultados.

Los modelos de proyección son los siguientes:

1. Método de Incremento de valores Absolutos

Este método calcula los incrementos (disminuciones) en valores absolutos, el total de estas variaciones se le determina el promedio, al cual se le agrega al último dato para obtener la proyección.

2. Método de Incremento Porcentual:

Consiste en calcular el incremento (disminución) porcentual de los valores de cada año, al total de las variaciones se le determina el promedio y se le aplica al año inmediato anterior para obtener la proyección.

3. Método de Mínimos Cuadrados.

En este método son necesarios los datos históricos reales, para utilizarlos con la finalidad de calcular las desviaciones y elevarlas al cuadrado a un valor mínimo,

para poder determinar los coeficientes de regresión a y b, X es la variable independiente (tiempo), Y es la variable dependiente (pronóstico de la demanda).

4. Series de Tiempo: Es el conjunto de valores que son observados durante una serie de períodos de tiempo temporales con secuencia ordenada, se representa por medio de una gráfica de líneas, en el eje horizontal se presentan los períodos y el eje vertical se presentan los valores de tiempo.

Al analizar las series de tiempo se identifican y se aíslan factores que se relacionan con el tiempo y que influyen en los valores que se observan.

El método de series de tiempo identifica 4 componentes:

- a) Tendencia T
  - b) Fluctuaciones Cíclicas
  - c) Variaciones Estacionales
  - d) Variaciones irregulares
5. Programa de Crystal Ball: utiliza la técnica de Simulación Montecarlo, como un complemento en Excel; selecciona los datos de las variables de manera aleatoria para simular un modelo, para cada modelo de la hoja resulta un sistema de salidas, con el objetivo de poder analizar estos elementos, de esta simulación se produce un histograma de los resultados obtenidos.

La técnica de la Simulación Montecarlo tiene las siguientes ventajas:

- a) Resultados Probabilísticos:

- b) Análisis de sensibilidad
- c) Análisis de Escenarios
- d) Correlación de variables de entrada

## **2.8 Proceso de implementación de la proyección de la Demanda**

Para el desarrollo de la proyección de la demanda de boletos aéreos se realizara con el complemento de Excel, llamado Crystal Ball, el cual permite por medio de las herramientas que posee realizar predicciones según el comportamiento de los distintas estacionalidades del periodo.

**Determinación Objetivos de la proyección:** Determinar la Demanda va a ser con enfoque cualitativo, así como los aspectos importantes para poder proyectar la venta de boletos aéreos.

**Datos Históricos:** La información histórica es obtenida y contendrá el total de demanda de boleto.

La información que se obtuvo, deberá ser preparada, de acuerdo a los objetivos y a la herramienta que será selecciona para poder elaborar la proyección.

Una vez se haya organizado la información, se deberá insertar en las plantillas o metodología seleccionada, esta será analizada respecto a datos históricos proporcionados por la Agencia, además será analizada también de acuerdo a información adicional que pueda ser requerida, como ejemplo de éstos promociones de boletos, nuevos servicios.

Validación e implementación de la proyección: Los informes que resulten del modelo de proyección seleccionada, brindarán una visión más clara de las expectativas de la Agencia, estos serán entregados a la Gerencia General para ser revisados y analizados.

### **Capítulo 3: Metodología de la investigación**

El capítulo tiene la finalidad de mostrar la metodología que se desarrolló en el presente trabajo de investigación, la aplicación del instrumento para poder alcanzar los objetivos de la proyección de la demanda de la venta de boletos aéreos para el logro de un eficiente manejo de las obligaciones a corto plazo, tipo de estudio, población y muestra, fuentes de información de las que se obtuvieron los datos, los instrumentos que se utilizaron y los análisis que se concluyeron.

El estudio se llevó a cabo en el área de San Salvador, de las Agencias que se ubican en este espacio geográfico, tomando en cuenta solo Agencias de viajes que pertenecen a la Asociación de Agencias de Viaje.

#### **3.1 Tipo de estudio**

El tipo de estudio de la metodología utilizada fue el cualitativo, se contó con la recolección de datos y el análisis de la información por medio de encuestas que permitieron responder a la pregunta de la investigación que se ha planteado en el estudio, y que se fundamentan en la base teórica recopilada de fuentes primarias y secundarias con la cual se buscó determinar la proyección de la demanda de venta de boletos para un mejor manejo de las obligaciones y de cómo esta información puede ayudar a una mejor estabilidad y desarrollar valor para la agencia.

“El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. (Sampieri, Collado y Lucio, 2010, p. 49)

### **3.2 Población**

La población está conformada por elementos con características similares, sobre la cual se desarrolla una experiencia o un estudio.

En base a la definición anterior, para el desarrollo del trabajo se consideraron las agencias de viajes de San Salvador las cuales representan un número de 66 agencias de viaje según la Asociación de Agencias de viajes (ASAV), el aporte que estas empresas proporcionan son el empleo, la visitas de turistas a pueblos, lo cual contribuye a los ingresos de los artesanos.

Se presentan algunas de las Agencias de viajes ubicadas en el área metropolitana de San Salvador, según la Asociación de Agencias de viaje:

- a) Aerotravel
- b) Lila Travel
- c) Alive
- d) Linda Travel
- e) All American Travel
- f) Maya
- g) Amate Travel
- h) Mundial de viajes
- i) American Travel Service



- j) Mundituor
- k) America Tours
- l) Agencia de viajes Escamilla
- m) Network Travel Turavia
- n) Nueva Agencia de viajes
- o) Anna´s Travel Service
- p) Onlytours Agencia
- q) Avia
- r) Onlytours Agencia
- s) Aviles Travel Agencia
- t) Pacific Travel Service
- u) Bernal
- v) Panamex

### **3.3 Muestra**

Es la porción o subconjunto de la población, esta deberá de ser representativa para poder estudiar a dicha población.

La muestra a la que tomó es homogénea, es decir poseen el mismo perfil, características similares, y se escogieron las agencias de viajes que estuvieron disponibles para hacer el estudio.

Fue fundamental la elección de los participantes y las unidades de análisis para el objetivo que se persigue en este estudio y así obtener la información importante para darle solución al problema que se planteó, los aportes que nos brindaron, representó un elemento valioso para determinar la proyección de la demanda de boletos.

Las unidades de análisis que la constituyeron fueron los Gerentes Financieros, el Contador, Cajeros, dueños, o personal contable, por ser los de mayor responsabilidad de las agencias, ya que es personal involucrado y especializado en el tema.

De las 66 Agencias que están integradas en la Asociación de Agencias, se tomaran 34 integrantes de ellas.

### **3.4 Fuentes de Información**

La recolección de datos se formuló por medio de cuestionario que en este caso fueron los datos primarios; pudiendo obtener mediante esta técnica datos generales de los participantes y la encuesta a los principales involucrados que sustentaran dicho estudio.

También se analizaron datos secundarios como investigación bibliográfica, revistas, documentales, periódicos y otros elementos que fueron de beneficio para la investigación.

### **3.5 Instrumentos**

Los principales métodos a seguir para la recolección de la información cualitativa fue la encuesta, seguidamente la recolección de datos, luego el análisis de estos datos, para la conclusión final.

Al recolectarse los datos primarios fueron analizados, esta información se obtuvo de las consultas efectuadas a las Agencias que se efectuó de forma directa y a las encuestas referente a la investigación.

### **3.6 Aplicación del Instrumento.**

Se aplicó el instrumento a las agencias de viajes, los que de forma voluntaria decidieron participar, se hicieron preguntas preestablecidas cerradas, para que el personal que respondió lo hiciera de forma fácil y en algunas preguntas dar su opinión.

El objetivo de la aplicación del instrumento fue de obtener respuesta sobre el tema y la encuesta fue un instrumento de investigación.

Una vez que se determinó el instrumento que nos ayudó a la recolección de datos, la muestra de la población fue validada, para cumplir con los objetivos del presente estudio.

### **3.7 Proceso de la aplicación del Instrumento**

La presente investigación fue evaluada en periodos anuales de 2013 a 2018 para proyectar la demanda de boletos aéreos y un flujo de caja proyectado de cinco años de 2017 a 2021, se procedió a recopilar información mediante un cuestionario que se elaboró por medio de encuesta con el personal de las Agencias, esto dependió de la disponibilidad de tiempo de ellas, ya que la comunicación se hizo de forma directa, debido a que este nos proporcionó el proceso de recolección de los datos.

La recopilación de la información a través del instrumento seleccionado estuvo a cargo de dos personas y se efectuaron visitas personales en las agencias tomadas de muestra, Agencias de viajes del área de San Salvador.

### **3.8 Captura y análisis de datos.**

De la información recolectada luego de aplicar la técnica y el instrumento se analizó, se organizó y clasificó, para su respectivo análisis y conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación

Las respuestas obtenidas de las encuestas fueron contextualizadas, para procesar la información es decir registrarla y tabularla, con el objetivo de reducir y sinterizar el análisis e interpretación.

Luego del análisis efectuado se evaluaron los aspectos negativos y positivos en relación a la aplicación de la herramienta, que será útil para la toma de decisiones, tomando en cuenta que la finalidad de la Agencia de viajes, es la de obtener la mayor demanda, que se verá reflejada en las utilidades.

## **Capítulo 4: Presentación de los Resultados**

### **4.1 Análisis de los datos**

En este capítulo se presenta la información que se obtuvo del cuestionario que fueron dirigidas al personal clave de las agencias de viajes que se tomó como muestra aleatoria (directivos, gerencias); con el objeto de recolectar información que servirá de herramienta para conocer si en las agencias realizan una proyección de la demanda de boletos aéreos; las respuestas fueron en base a su experiencia por las agencias de viajes que han sido tomada como muestra.

### **4.2 Resultados del análisis de datos del instrumento: Encuesta**

Según los administradores de agencias de viajes para el conocimiento en que meses ellos presentan mayor demanda y podrían obtener un mayor flujo monetario, los proyectos que deben ejecutarse se basan en su práctica y sin considerar en que meses tendrían mayor oportunidad de realización sin importar las obligaciones que presenten.

#### 4.2.1 Recopilación de datos basados en el comportamiento del cliente

Se consultó a los entrevistados sobre: ¿En qué temporada se incrementa la demanda de venta de boletos aéreos? En este sentido ellos consideran, el periodo que se incrementa la demanda de boletos aéreos primero corresponden al de Semana santa; sin embargo manifestaron que hay que tomar en cuenta las tarifas aéreas por las temporadas, ya que esta lo consideran de demanda alta y su comportamiento es a la alza; en segundo lugar, consideran de mayor demanda al período de Navidad, para este periodo ellos manifiestan que los boletos aéreos son vendidos meses previos a su ocurrencia, lo cual ocasiona que en las diferentes aerolíneas dichos espacios ya estén vendidos con anticipación; debido a factores de precios de las tarifas que tienen un menor costo que en dicha época.

**Tabla 2 Temporada en que se incrementa la venta de boletos**

Entrevistados/Temporada	Semana Santa	Navidad	Semana Santa y Fiesta de Agosto	Semana Santa y Navidad	Fiesta de Agosto y Navidad
Agencias	3	7	2	14	8

*Fuente: Propia*

Según pregunta realizada que cuestiona ¿Qué tipo de venta de boletos aéreos son más frecuentes en su agencia de viajes? Las agencias respondieron que la venta esta segmentada en mayor proporción al cliente empresarial, los cuales están en el transcurso del año requiriendo este servicio, los boletos que son vendidos por medio de las agencias se pagan semanalmente a las aerolíneas lo cual ocasiona que las agencias de viajes adquieran líneas de crédito que deben soportar por el crédito que se otorga a ellos.

**Tabla 3 Tipo de Demanda de Boletos aéreos**

Entrevistados/Tipo de Boletos	Turismo	Familiares	Negocios	Turismo y Familiares	Turismo y otros	Turismo, Negocios y Familiares
Agencias	4	1	25	2	1	1

*Fuente Propia*

Según las preguntas ¿Cuáles son los destinos que generan mayor demanda de boleto aéreos? y ¿Las aerolíneas de mayor preferencia de los clientes que compran su boleto en la agencia de viajes? tres y cuatro entre la preferencia de los usuarios de aerolíneas según el destino que ofrecen se ve incrementada la demanda y la tarifa que estén dispuestos a pagar por ellas.

En El Salvador por su preferencia y la diversidad de vuelos directos que ofrecen es Avianca, además que sus anteriores dueños fueron de nacionalidad Salvadoreña, es por esa razón que ocupa mayor demanda, seguida por aerolíneas Estadounidenses como lo son Delta y American Airlines que poseen mayor trayectoria en el mercado de vuelos.

De los destinos que se tiene en todas las aerolíneas, el más frecuente es Estados Unidos, seguido de Europa ya que también se posee diversas rutas para su elección.

Algunas aerolíneas solamente ofrecen vuelos internos entre países, es por eso que tienen menor demanda de venta de boletos según lo expresan las agencias tomadas de muestra; como lo son Air France y Lufthansa, que se venden en menor monto.

Entre las nuevas opciones de aerolíneas en los últimos años es Volaris (Concesionaria de Vuela Compañía de Aviación SA de CV) que es una aerolínea de bajo costo y la tercera

más importante de vuelos internos en México, que ha ido expandiendo el mercado con destinos a Estados Unidos.

**Tabla 4** *Preferencias de aerolíneas y destinos*

Destinos/Aerolíneas	Avianca	Delta	United Airlines	American Airlines	Iberia	Volaris	Air France	Aeromexico	Luthansa
Centro America	13	3	7	17	3	4			
EEUU	17	7	15	16	4	2	-	13	-
Mexico	5	4	11	9	2			7	
America del sur	6	1	2	5	2		-		
Europa	12	6	13	14	2		2	10	-
Asia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Australia	1	-	1	-	-	-	-	-	-

Fuente: Propia

Según la investigación realizada en pregunta sobre los productos ofrecidos por la agencia de viajes ¿Cuáles son los que la agencia tiene más demanda de venta? , las agencias seleccionadas manifestaron que por lo general su venta va acompañada no solo al boleto aéreo sino también a servicios de hotel que en muchas ocasiones es conseguido en mejor precio que si se comprara directamente en el lugar. Es la razón por la cual se venden muchas promociones con un paquete incluido.

**Tabla 5** *Selección de Producto en una Agencia de viajes*

Agencias/Productos	Boletos de viajes	Paquetes turísticos	Excursiones	Circuitos turísticos	Otros
Agencias	8	21	3	1	1

Fuente: Propia

Uno de los elementos importantes por los cuales se mide la eficiencia de las Agencias de viajes son sus ventas, por consiguiente se procedió a elaborar la siguiente interrogante: Según su criterio, ¿Por qué los clientes seleccionan comprar los boletos aéreos en su Agencia?, ante lo cual las agencias de viaje encuestadas respondieron que son preferidas por su experiencia, debido al amplio conocimiento del mercado y su característica de poder

atender y dar soluciones a las gama de motivaciones de parte del usuario; los clientes estarán muy satisfechos al ser orientados y llegar a arreglos que estén relacionados con sus viajes, el personal que esté preparado en una agencia de viajes representa para la Agencia una gran ventaja ya que resulta de atracción a los viajeros y crea una barrera hacia la competencia.

Seguidamente las entrevistadas concluyeron que los usuarios seleccionan sus agencias por Reconocimiento, son las consideradas dentro del segmento del mercado como las expertas, que ofrecen valor agregado, se consideran convencionales ya sea por su capacidad de programar rutas de interés de los viajeros, es así como pueden sobresalir con la competencia, al final concluyeron las entrevistadas que los usuarios prefieren en menor cantidad adquirir por recomendación.



**Tabla 6 Preferencia de Clientes en compra de Boletos**

Entrevistado/Opción	Compra			
	Compra por Experiencia	Compra por Amplia gamma de productos	Compra por Reconocimiento	Compra por Recomendación
Portick Agencia de Viajes		X		X
Travelife			X	
Agencia de viajes Bernal	X			
Servi Viajes	X		X	
World Travel	X			X
Delta Air Lines	X			
Agencia Internacional de viajes PANAMEX	X		X	
Aviatur	X		X	
Linda Travel Agencia de Viajes			X	
Inter Tours Agencia de Viajes		X	X	
Sophia Tours		X	X	
Pacific Travel Service	X			
Aviatravel	X			
Agencias de Viajes Escamilla			X	
Agencias de Viajes Transmundo			X	
All American		X	X	
U-Travel	X		X	
Network Travel Turavia	X			
Sky Travel		X		
Nueva Agencia de viajes	X			
Annas Travel	X			
Amate Travel			X	
Aviles Travel Tours	X		X	
Asesur Agencia de viajes	X		X	
Agencia de viajes Premier		X	X	
Vitur Agencia de viajes	X		X	
Agencia de viajes Travelife	X			
Lemans	X		X	
Network Travel Turavia	X			
Agencia de viajes Maya	X			
Geoturismo	X			
AVIA Travel	X		X	
Agencia de Viajes la Ceiba	X		X	
American Travel Service	X		X	

Fuente: Propia

Para las agencias de viajes los canales de distribución son un punto clave dentro de sus actividades de negocios, por lo tanto es importante para estas agencias crear diversos canales de venta para que el cliente se sienta cómodo, ante esto se les consulto a las agencias: Para que la Agencia efectúe sus ventas de boletos aéreos ¿Con cuáles formas de distribución cuenta su Agencia?, La respuesta de lo anterior concluyeron que más del 50% efectúan sus ventas en la Agencia de viajes, dado que en su mayoría son agencias minoristas mencionaron que los usuarios prefieren visitar los establecimientos debido que son atendidos de forma personalizada, pudiendo el cliente detallar con precisión su destino y requerimientos extras que necesiten para la adquisición de unos de los servicios que ofrece una agencia de viajes, un 14% de las agencias de viajes concluyen que sus puntos de venta la efectúan por online, y aunque este tipo de venta represente una ventaja competitiva

y una eficiencia operacional acompañado de la tecnología los usuarios prefieren más la compra personalizada, luego que menor porcentaje de usuarios se acercan a los puntos de venta que las agencias de viaje posee, es el menos frecuentado debido a que los clientes prefieren una mejor atención para tener conocimiento sobre la variedad de productos y también el respaldo profesional brindado por la Agencia.

**Tabla 7 Forma de Distribución de Boletos**

Entrevistado/Opción	Venta Online	Punto de Venta	Venta en Agencia
Portick Agencia de Viajes			X
Travelife			X
Agencia de viajes Bernal			X
Servi Viajes		X	X
World Travel			X
Delta Air Lines		X	X
Agencia Internacional de viajes PANAMEX		X	
Aviatur			X
Linda Travel Agencia de Viajes			X
Inter Tours Agencia de Viajes			X
Sophia Tours			X
Pacific Travel Service			X
Aviatravel			X
Agencias de Viajes Escamilla	X		X
Agencias de Viajes Transmundo			X
All American	X		X
U-Travel	X		X
Network Travel Turavia	X		X
Sky Travel	X		X
Nueva Agencia de viajes			X
Annas Travel			X
Amate Travel			X
Aviles Travel Tours			X
Asesur Agencia de viajes			X
Agencia de viajes Premier			X
Vitur Agencia de viajes			X
Agencia de viajes Travelife			X
Lemans			X
Network Travel Turavia			X
Agencia de viajes Maya			X
Geoturismo			X
AVIA Travel			X
Agencia de Viajes la Ceiba			X
American Travel Service			X

Fuente: Propia

El mercado de las agencias de viaje está determinado por varios elementos que tienen que ser analizados, esto para poder competir dentro de este segmento, por lo anterior se les

consulto lo siguiente: La Agencia hace análisis de los siguientes factores del mercado, gustos del cliente, Planes de clientes, Competencia, Promocionales, Factores sociales, Factores políticos, Otros factores?, las agencias de viajes concluyeron que su mayoría ellos elaboran análisis sobre los gustos del cliente siendo uno de los puntos importantes para dichos análisis, así podrán detectar los obstáculos que puedan surgir y a los cuales tienen que hacerle frente, es importante determinar quiénes son sus usuarios las necesidades que demandan, que otros servicios requieren o que mejoras esperan, que les están ofreciendo las otras agencias, por consiguiente las entrevistadas concluyen que además del análisis del comportamiento o gustos del clientes es muy importante analizar a la competencia, las agencias analizaran que le ofrecen la competencia a los clientes, los precios que ellos ofertan, a que público están dirigidos, analizar también cuáles son sus deficiencias. En menor proporción otras agencias de viaje respondieron hacer análisis de factores promocionales, sociales y políticos.

**Tabla 8** *Factores de mercado*

Agencias/Productos	Gustos del cliente	Planes de clientes	Competencia	Promocionales	Otros factores
Agencias	9	4	16	4	1

Fuente: Propia

Las estadísticas en una Agencia de viajes puede ser muy reveladora en datos interesantes que puedan influenciar a la hora de definir las proyecciones, por consiguiente a esto se le cuestionó lo siguiente: La Agencia de Viajes elabora estadísticas sobre los siguientes aspectos, Venta de boletos, Paquetes, Circuitos, a lo que ellos contestaron que el 50% si elaboran estadísticas de ventas de boletos, las agencias de viajes necesitan saber elementos

importantes, como volumen de ventas y dentro del aspecto también se puede conocer número de personas, determinados destinos, duración de la estancia, en el caso de paquetes las estadísticas les servirá también de un buen respaldo para saber datos como las ofertas hoteleras, transportes, destinos turísticos.

Los datos estadísticos les brindarán a las agencias de viaje un mayor soporte para realizar conclusiones a partir de los resultados que ellas obtengan para poder realizar proyecciones así como también para la toma de decisiones. Luego que en menor proporción las agencias de viajes hacen estadísticas de circuitos ya que estos según los encuestados las ventas son servicios que ofrecen en menor escala.

**Tabla 9 Tipo de Reporte Estadístico**

Agencia/Reporte	Ventas de boletos	Ventas de paquetes turísticos	Ventas de circuitos Turísticos	No Hace	Otros
Agencias	17	11	2	3	1

Fuente: Propia

Para saber con certeza qué importancia se le da al análisis de la demanda de boletos se les consultó ¿Con qué periodicidad revisa la Ventas en su agencia de viajes?, Los encuestados respondieron que sus ventas de los boletos son revisados cada mes ya que es muy importante darle seguimiento a las actividades de venta, poder medir así la eficiencia, eliminar actividades que no conlleven a la finalidad de estas, así si fuera necesario integrar nuevas estrategias, realizar evaluaciones para no perder el rumbo de la meta, esto le garantiza a la Agencia poder mantenerse en las necesidades del usuario, como en segunda

instancia las Agencias respondieron que revisan sus ventas de forma semestral y algunas de forma semanal,

**Tabla 10** *Periodicidad de Revisión de la venta*

<b>% Agencia /Tiempo</b>	<b>Semanales</b>	<b>Mensuales</b>	<b>Trimestrales</b>	<b>Semestrales</b>	<b>No hace</b>
<b>Agencias</b>	8.80%	70.60%	5.90%	11.80%	2.90%

Fuente: Propia

Sobre factores internos de las agencias se les consultó: Si la Agencia cuenta con métodos estadísticos, ¿Cuál de los siguientes métodos utiliza para analizar la Venta de boletos aéreos? Las diferentes Agencias de viajes contestaron que ellos no cuentan con ningún método para poder analizar sus ventas y luego algunos de los entrevistados solamente se basan en sus expectativas, toman en cuenta datos del mercado, número de personas que compran los productos para responder a las demandas, con las características que los clientes desean ya sean en boletos, en paquetes y otros servicios que las agencias ofrecen, para ofrecerlos a los usuarios con la mejor calidad, en este sentido manifiestan que estas le dan mejores datos para poder analizar las ventas, y por otra parte manifiestan que no tienen mayor conocimiento de métodos estadísticos. De los entrevistados solamente una Agencia utiliza como método estadístico el Valor Absoluto y dos Agencias utilizan experiencia de los Directivos.

**Tabla 11 Conocimiento de elaboración de proyecciones**

Agencia/Método	Expectativas	Valor absoluto	Experiencia de directivos	Ninguno	Otros
Agencias	6	1	2	23	2

Fuente: Propia

También se cuestionó lo siguiente: Si la Agencia de viajes en sus informes hace proyecciones de venta, ¿Con que horizonte elabora las proyecciones?, ante esta interrogantes los encuestados respondieron en su mayoría los informes los elaboran a un año, ya que estos le sirven como plan financiero y poder tener acciones de mejora así como también poder controlar los recursos para saber que se esté haciendo lo necesario por ende lograr lo proyectado, estos informes de corto plazo les ayudaría actuar con responsabilidad, con criterios a corto plazo, las agencias de viaje podrán evaluar también su entorno global y competitivo.

**Tabla 12 Horizonte de los informes de proyección de venta**

Agencia/Tiempo	Un año	Dos años	Tres años	No hace	Otros
Agencias	30	2	1	1	0

Fuente: Propia

También se cuestionó sobre lo siguiente: ¿En su Agencia de viajes realizan informes de planeación para las operaciones de corto plazo (1 año)? Las respuestas a esta pregunta fueron en primer lugar las agencias si elaboran informes de planes de venta de boletos de acuerdo a la experiencia, a estrategias usadas para esta o en base a datos históricos, con la finalidad de tener satisfecho a los clientes, seguido de esta

planeación las agencias efectúan informes de planeación de la venta de paquetes ya que es la segunda actividad que sostiene a las agencias, para la formulación de este segundo informe la Agencia de viajes debe de utilizar estrategias que conlleven a pensar más en los clientes y a crear alianzas.

**Tabla 13 Informes de planeación en las operaciones de corto plazo**

Agencia/Método	De ventas de boletos	Venta de paquetes	Flujo de caja	De costos operacionales	Otros
Agencias	26	4	2	0	2

Fuente: Propia

Sobre el financiamiento se consultó lo siguiente: Para las operaciones de la Agencia, ¿Utiliza financiamiento para las obligaciones a corto plazo?, de acuerdo a la presente consulta el cincuenta por ciento de ellos utiliza financiamiento a corto plazo para poder hacerle frente a sus operaciones o por algún tipo de desfases económicos temporales a corto plazo, el resto de las agencias es decir el otro cincuenta por ciento son sostenibles

**Tabla 14 Utilización de Financiamiento de corto plazo**

Agencia/Financiamiento	No, somos sostenibles	Si, Crediticia	Otras formas de financiamiento
Agencias	14	14	4

Fuente: Propia

De acuerdo a la consulta a los entrevistados referente a: Sí la Agencia de viajes contara con una herramienta de proyección de la demanda de boletos ¿Cuál sería la utilidad de esta? La respuesta obtenida por ellos fue que la utilidad de esta herramienta les mejoraría la planeación para la demanda de boletos, seguido también, que eso les daría una

pauta para mejorar los criterios de riesgos futuros, por consiguiente si hay una mejor planeación de los resultados de la Agencia mejorarían ya que les ayudaría a prever situaciones o eventualidades que puedan poner en riesgo la demanda de boletos, al mismo tiempo esta herramienta les dará un mejor conocimiento de la estacionalidad de la demanda, es decir las variaciones de las altas y bajas que pueden darse en el transcurso de un período, Lo anterior les ayudará de sobremanera mejorar el funcionamiento de la entidad, obteniendo de esta forma tener excelentes indicadores financieros.

**Tabla 15 Utilidad en las proyecciones de Demanda**

Agencias/Criterio	Mejorar la planeación	Mejor criterios de Riesgos	Mejorar los Rendimientos de la Agencia	Conocimiento de estacionalidad	Conocimiento de los ciclos de venta	Otros
Agencias	8	6	15	3	2	0

Fuente: Propia

### 4.3 Prueba de hipótesis

La hipótesis del trabajo que tiene como fin determinar si las agencias de viajes realizan proyección de demanda de boletos aéreos y que les permita tener una planificación de las obligaciones que tienen en el corto plazo.

Lo cual la investigación nos revela que a pesar que los gerentes saben que no se realizan y no son implementadas dichas técnicas, deberían de tomarse en cuenta para la realización de proyectos que requieran desembolsos de efectivo y revisar si ellos son sostenibles o deben recurrir a préstamos bancarios.

El análisis de los datos recabados por las encuestas muestra información de una investigación cualitativa que asevera la hipótesis planteada en el desarrollo de la



investigación la cual menciona “La proyección de la demanda de boletos aéreos en las agencias de viajes contribuirá a la planificación eficiente del manejo de sus obligaciones en el corto plazo” y la necesidad de crear una herramienta que permita realizar el cálculo de la demanda de boletos aéreos.

#### **4.4 Caso Práctico**

El proceso de la proyección de la demanda para las agencias de viaje como una herramienta para poder conocer los servicios que serán requeridos por los diferentes tipos de clientes que poseen y poder planificar en el corto plazo el flujo de sus ingresos con los cuales dispondrá, se ha determinado evaluar dos de los principales destinos de Estados Unidos en las diferentes estaciones que existen en el año en una agencia de viajes del área metropolitana de San Salvador.

Así también la determinación de proyección de la demanda de boletos en una agencia de viajes, lograra disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones y podrá optimizar la planeación en los productos ofrecidos, esta será elaborada a partir de los datos históricos existentes.

Los factores estructurales para la determinación de la demanda de boletos se clasifican en los siguientes:

a) Empresas:

Las empresas habitualmente contratan los servicios de viajes para negocios o motivos de trabajo, sea este para reuniones y cualquier tipo de evento que refiere esta finalidad.

b) Personas particulares:

Esta clase de clientes demandan paquetes turísticos, contratando a la vez servicios que conlleven todas las necesidades para el viajes, el destino alojamiento y cualquier otra actividad.

c) Grupos de personas:

Dentro de estos tipos de clientes existen diversas finalidades de viajes, como por ejemplo de instituciones educativas, grupos de algunas asociaciones, grupos de la tercera edad.

Todo este tipo de clientes, tiene peso dentro de la cartera de clientes de la Agencia de viajes y son considerados sus principales clientes.

Los clientes valoran mucho el asesoramiento y la profesionalidad de la Agencia, como también, necesitan satisfacer sus necesidades al respecto, como alojamiento, alimentación, otros servicios adicionales, que la atención por parte del asesor les sirva de apoyo, incluso superar las expectativas del cliente y ser la mejor opción para ellos.

d) Precio al Público:

Uno de los instrumentos que se utilizará en la proyección de la demanda en las Agencias de viajes es el precio que ofrecen a partir del universo de servicios, destinos, temporadas, pues este influye mucho en la percepción del cliente y que está dispuesto a gastar a cambio de adquirir que estos servicios sean de su satisfacción.

e) Servicios:

Servicios de Intermediación, Servicios de viajes organizados, este es el Servicio que las Agencias de viaje tienen y que se refiere a la venta de los boletos aéreos, pasajes de barco, Material de guía que serán de utilidad al consumidor, todos estos elementos son de importancia para la elaboración de la herramienta de la proyección de la demanda de boletos.

d) Cobertura del Mercado:

Las Agencias de viajes elaborará su proyección de la demanda de boletos de acuerdo a análisis de datos históricos atendiendo a las necesidades de los distintos segmentos de sus compradores, además como agregado, las agencias deberán de desarrollar servicios diferenciados para poder atraer a sus clientes, pudiendo así diferenciar a la Agencia de sus competidores.

El instrumento utilizado, anteriormente nos da un reflejo de las necesidades de los usuarios del servicio, ya que se tuvieron respuesta directamente de las Agencias de viajes sobre sus clientes, y nos refleja una buena comprensión de la situación y ayudan a planificar una buena estrategia para la proyección de la demanda de los servicios ofrecidos, así como tener una clara y precisa identificación y cómo van a ser orientados.

Se presentará un análisis del escenario proyectado para dos destinos frecuentados a el país de Estados Unidos que es el que según la investigación es el que genera mayor demanda a una agencia de viajes por diversas razones entre familiares, negocios y placer, además de la diversidad de aerolíneas que ofrecen estos destinos los cuales se seleccionaron Miami y Nueva York para eso tenemos una serie cronológica de cinco años, el cual está

dividido en las diferentes estaciones de un año que permitirá conocer la tendencia y su comportamiento.

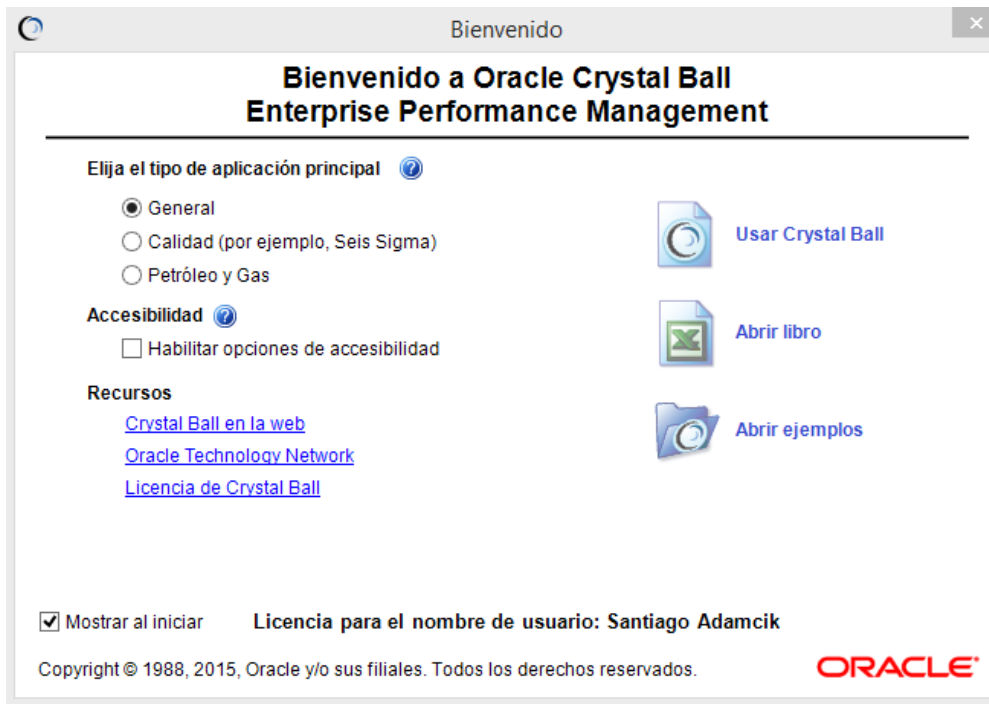
El complemento de Excel denominado Cristal ball que permitió realizar la inferencia del comportamiento de la proyección de la demanda realiza las siguientes especificaciones:

Para iniciar debe seleccionarse antes de abrir Microsoft Excel, el icono de Crystal Ball



**Figura 1** *Icono de inicio en Crystal Ball*

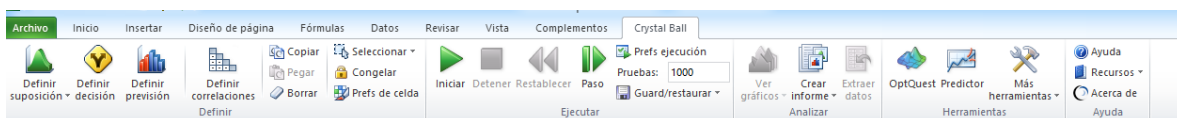
Posteriormente desplegará la ventana siguiente:



**Figura 2: Pantalla de inicio en Crystal Ball**

La cual permite seleccionar una serie de opciones para poder realizar el requerimiento que el usuario sea su necesidad.

La barra de Menú muestra una opción especial la cual permite ir a seleccionar, para el caso de estudio de proyección d la demanda de boletos, el icono predictor



**Figura 3: Barra de Menú de Crystall Ball**

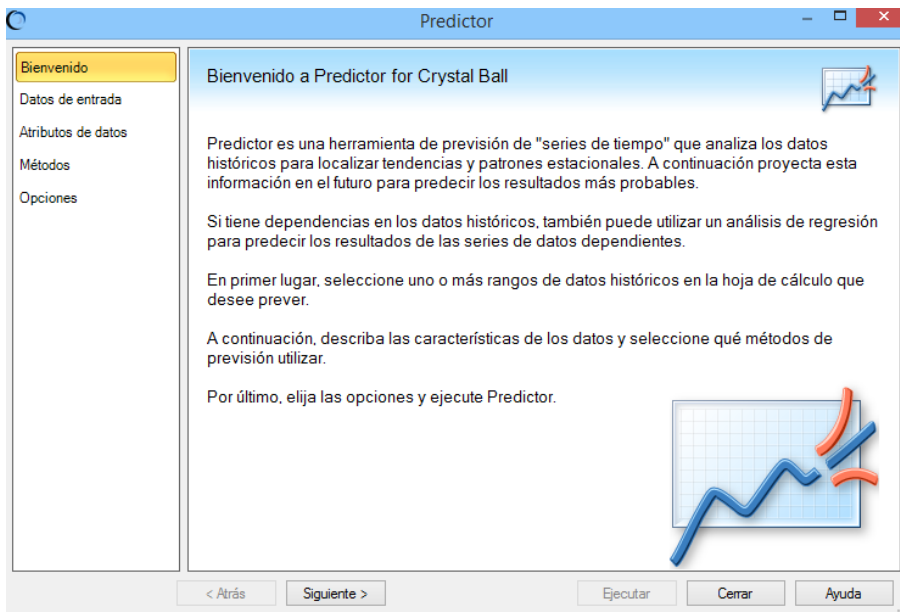
Una vez seleccionado el icono predictor y con la base que contiene la cantidad de boletos aéreos filtrados para el caso en las cuatro estaciones del año y para el caso de cinco años,

en el cual se sustrajeron dos destinos a Miami, se procede a seleccionar de la siguiente tabla los datos:

**Tabla 16 Ejemplo de Base utilizada para cada Estudio**

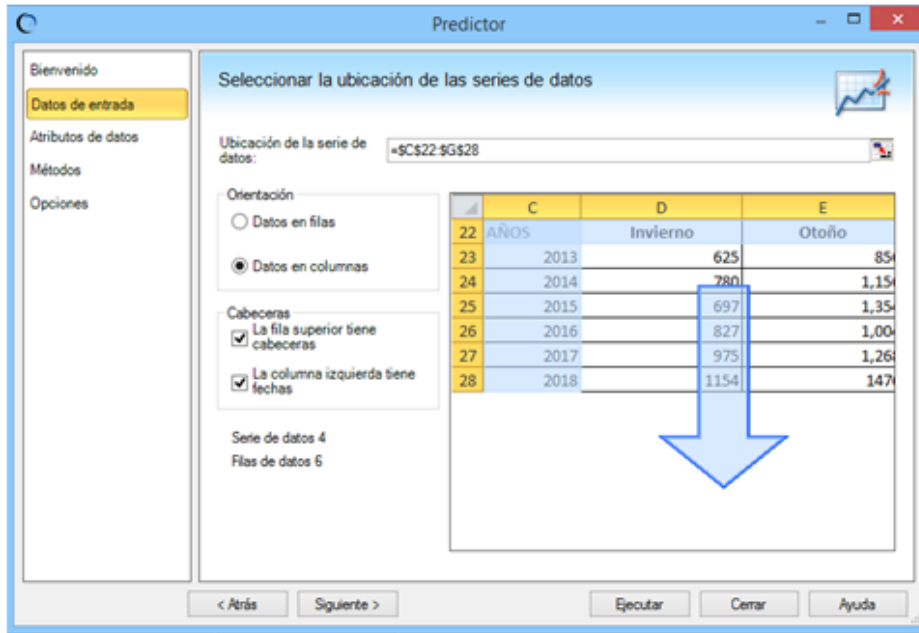
Años	Invierno	Otoño	Primavera	Verano
2013	625	856	1,245	1,863
2014	780	1,156	1,346	1,934
2015	697	1,354	1,274	2,034
2016	827	1,004	1,469	2,127
2017	975	1,268	1,251	2,328
2018	1154	1476	1433	2543

Al ser seleccionada para cada estación y por año, el uso del Predictor es de un uso practicable que va mostrando las siguientes ventanas



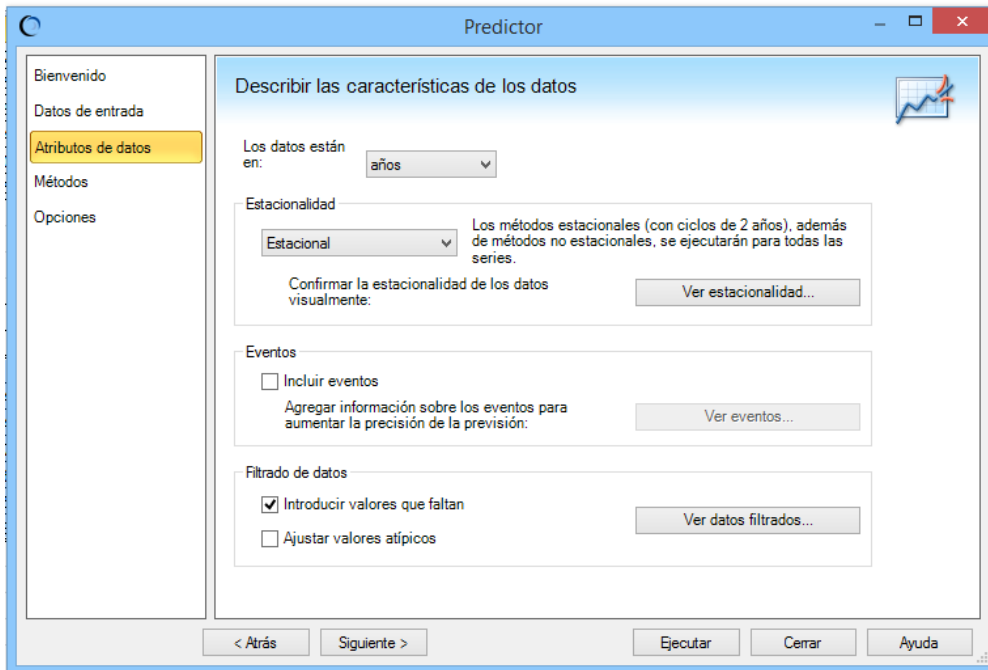
**Figura 4 Especificaciones generales de predictor**

En esta opción muestra que puede realizar resultados en base a los datos históricos que contenga la información y predecirá su tendencia en los periodos posteriores que se desean conocer.

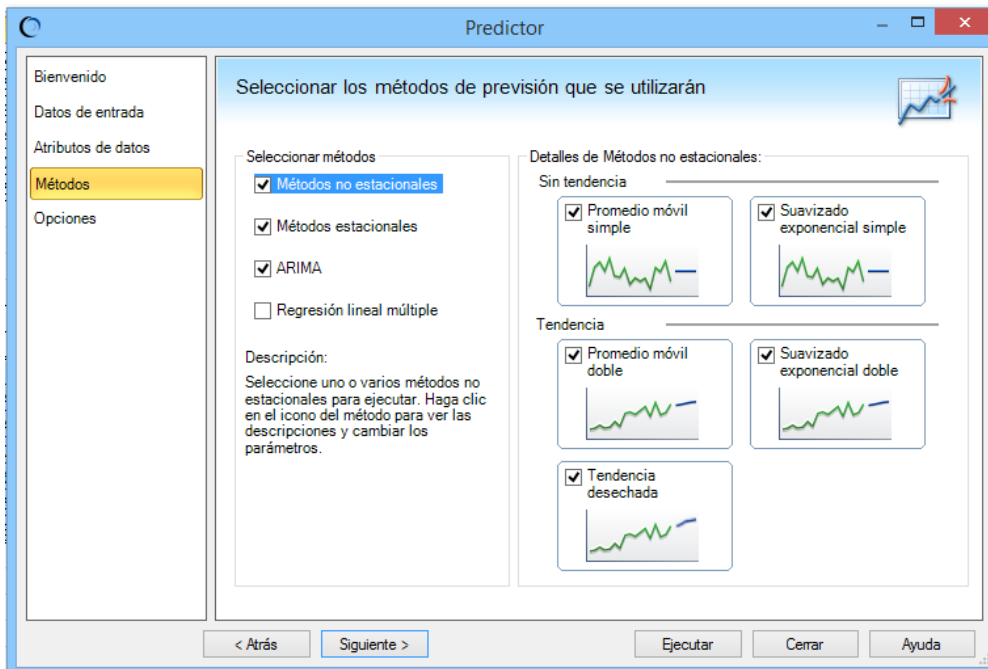


**Figura 5: Datos de entrada de información**

Luego se muestra los atributos que contienen la data de información que está siendo analizada, la cual se puede seccionar en meses o años, según sea lo que se está evaluando.



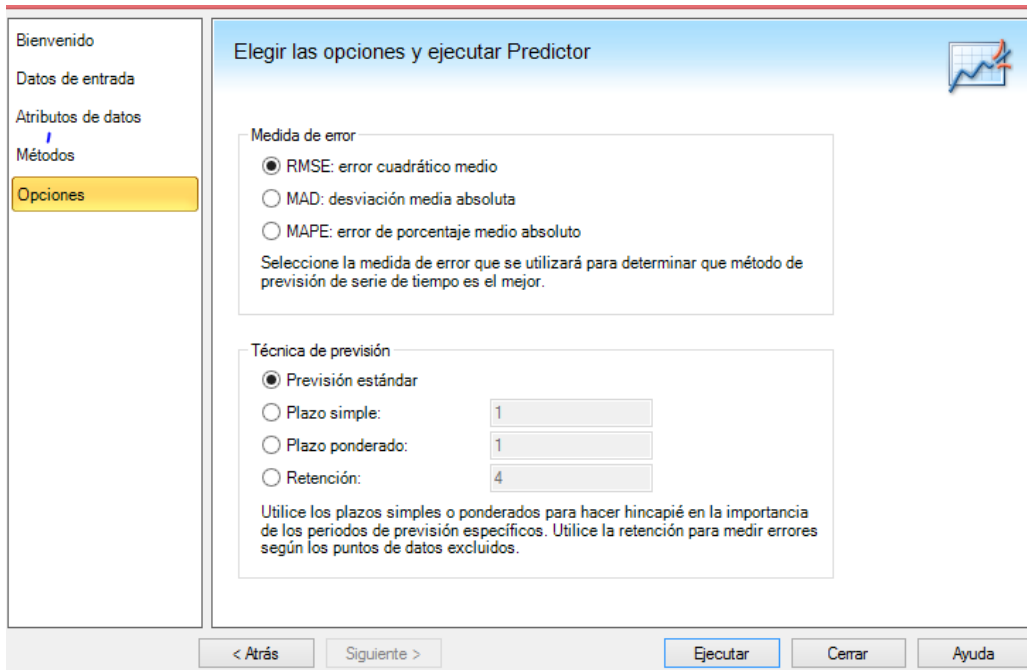
**Figura 6: Atributos Generales de Base Crystal Ball**



**Figura 7: Métodos de Previsión de Crystal Ball**

En la figura seis muestran los diferentes comportamientos de la previsión en los métodos estadísticos de tendencia, los cuales permiten seleccionar el mejor se adecua.



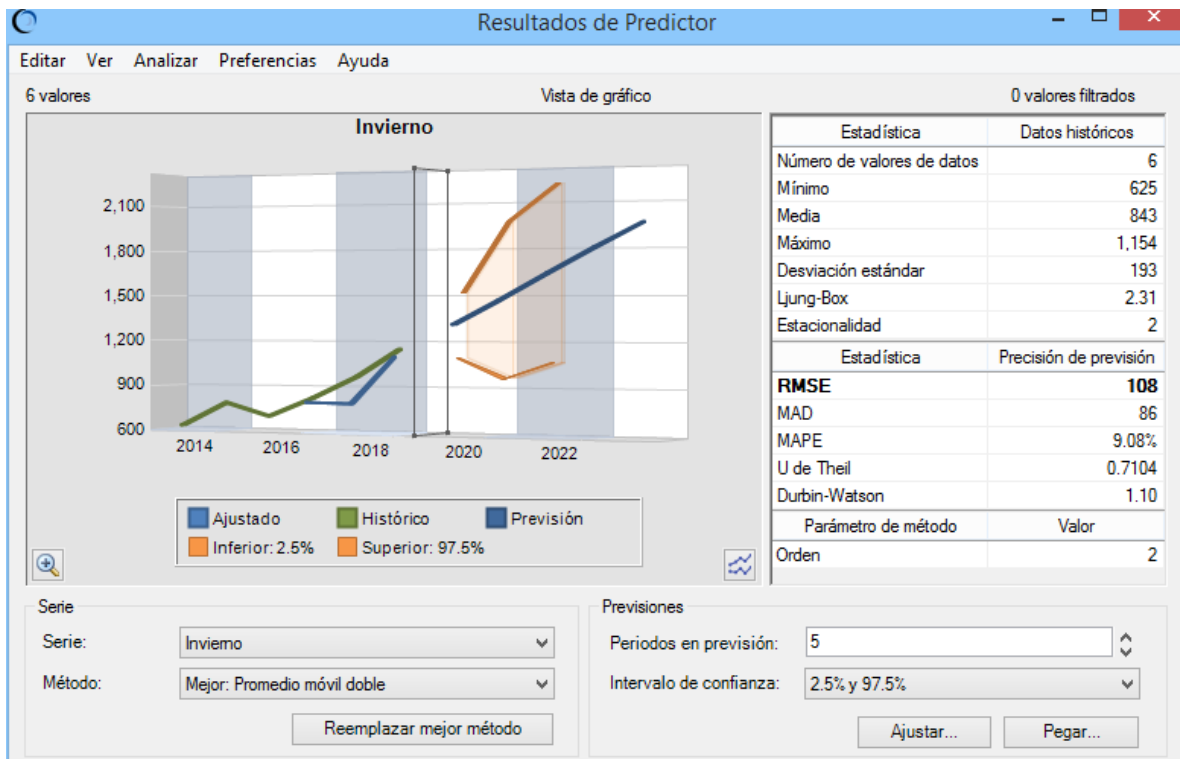


**Figura 8: Error Estadístico**

En esta pantalla muestra los diferentes errores estadísticos que pueden aparecer en las proyecciones y ver cual se adecua a la particularidad de la data analizada.

En esta pantalla permite visualizar los distintos modelos estadísticos de previsión que podría ser el resultado de las características que posea la data histórica que se está evaluando.

Se puede ir seleccionando una técnica especial de previsión y colocar según sea el valor de la data utilizada, generalmente esta coloca una de forma estándar.



**Figura 9: Resultados de Predictor**

Después de ser analizada la información que se ha seleccionado se muestra el gráfico del comportamiento de la demanda de boletos en los últimos 6 años, estos son seccionados por la diferentes estaciones que existen en un año, mostrando de esta forma el comportamiento de la demanda de los periodos proyectados, en el ejemplo didáctico mostro 3 periodos, demostrando gráficamente la tendencia que podrá adoptar, de cuánto será su intervalo de confianza, el límite inferior de demanda que se pudiese obtener y el nivel superior de demanda también que se podría resultar.

De esta forma el administrador de la agencia de viajes analizará la información del destino al cual podrá enfocar su demanda y cual aerolínea será de ventaja, respecto a la tarifa que pueda ofrecerse.

## 4.1 Comportamiento de la Demanda de Boletos Aéreos en dos destinos de Estados Unidos.

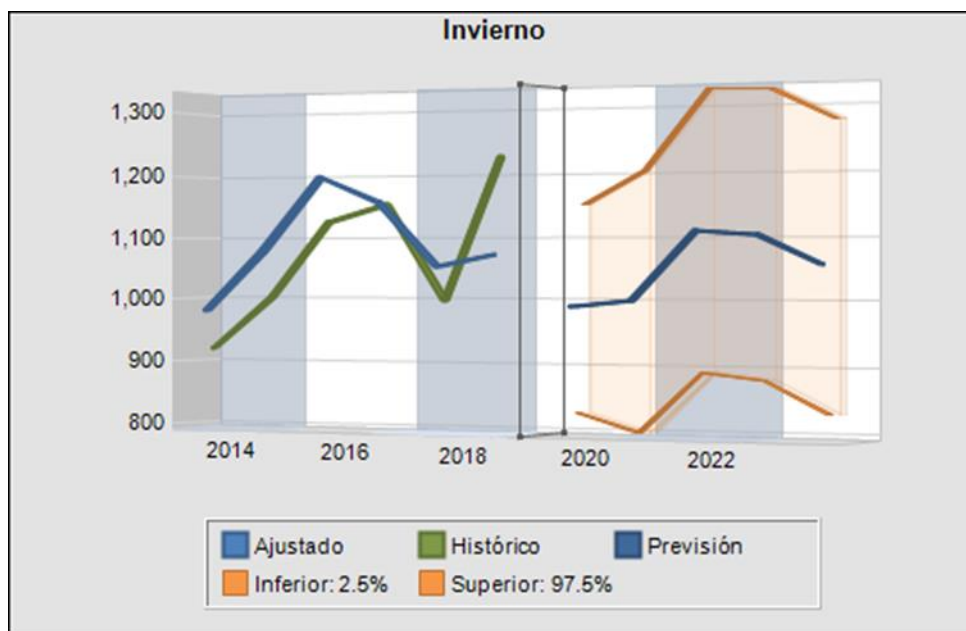
### Miami

**Tabla 17** Destino Miami demanda de boletos en seis años

Encuestados/Factores	Invierno	Otoño	Primavera	Verano
2013	920	2003	1826	4749
2014	1003	3508	2050	6561
2015	1123	3660	1998	6781
2016	1150	3700	2345	7195
2017	998	3600	2405	7003
2018	1225	3545	2550	7320

Fuente: Propia

La tabla anterior muestra la demanda en unidades de boletos aéreos en los años 2013 a 2018 en las cuatro estaciones de tiempo.



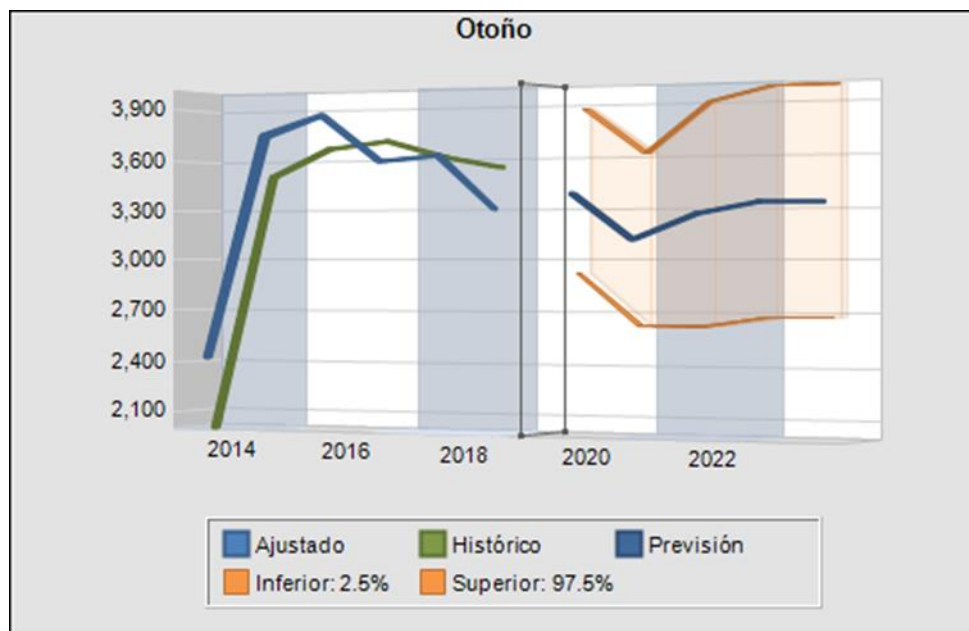
**Figura 10:** Estación Invierno-Miami

En la figura 10 se puede observar la tendencia de la demanda de boletos aéreos y como en el año de 2014 la demanda fue inferior a los años posteriores; aunque en el año de 2018 tuvo una baja similar al del año 2014 porque se ve la tendencia de disminución de compra por la afectación del clima.

**Tabla 18** *Estimación de la Previsión en época invierno*

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	826	988	1,150
2020	796	999	1,201
2021	892	1,107	1,323
2022	880	1,102	1,325
2023	827	1,053	1,278

Según los datos históricos que se tienen de la demanda a este destino y haciendo una inferencia del comportamiento que tendrá este destino se puede observar que en el año 2020 si se tenga una disminución en la demanda en 796 y en el año se obtenga un nivel superior de demanda de 1,325 de venta de boletos anuales; por lo que es de suma importancia tener con visibilidad este valor reflejado en los datos obtenidos en la previsión.



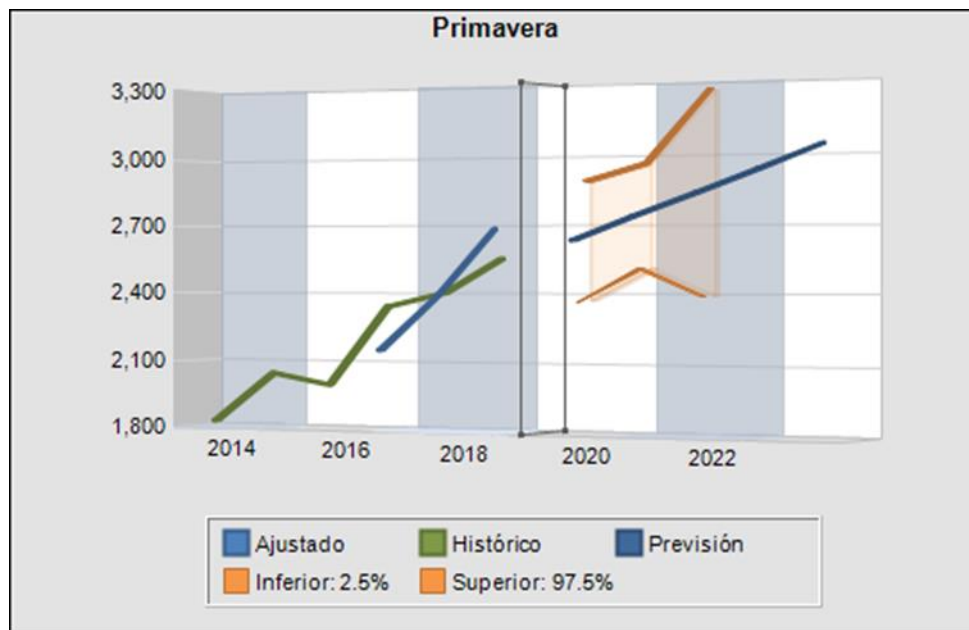
**Figura 11:** *Estación Otoño-Miami*

El comportamiento en esta época del año y revisando el comportamiento de la tendencia de los cinco años se puede observar que existe un empuje de demanda en el año de 2014 y como se mantiene la tendencia con leves bajas y alzas manteniendo la tendencia en incremento gradual lo que permite inferir que permite a una agencia de viajes vender a sus clientes en estas fechas.

**Tabla 19** *Estimación de la Previsión en época Otoño*

<b>Fecha</b>	<b>Inferior: 2.5%</b>	<b>Previsión</b>	<b>Superior: 97.5%</b>
2019	2,924	3,395	3,865
2020	2,630	3,125	3,620
2021	2,627	3,266	3,905
2022	2,683	3,336	3,989
2023	2,683	3,336	3,989

Revisando la previsión en la tendencia en esta estación se observa que la demanda tendrá un comportamiento similar en los consecuentes años, por lo cual es de tomar en consideración para poder decidir en algún proyecto que decida realizar una agencia de viajes.



**Figura 12: Estación Otoño-Miami**

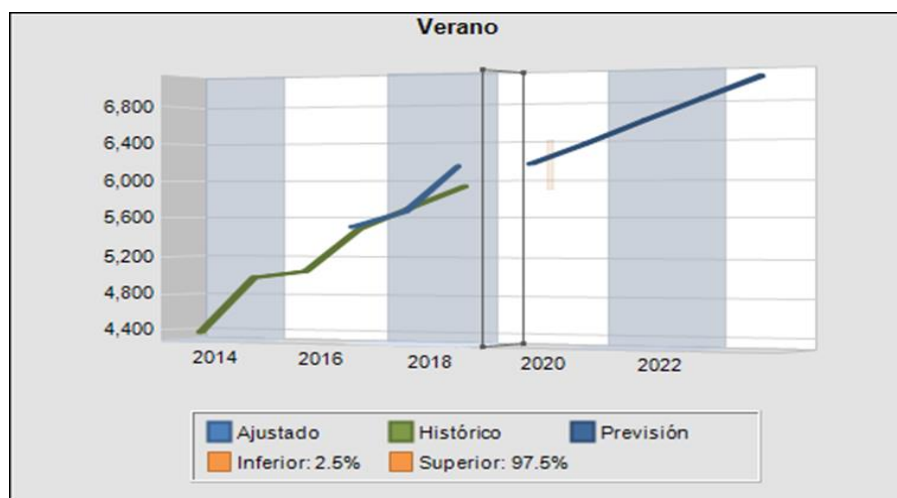
Revisando por medio de los datos históricos el comportamiento de la demanda a este destino se puede concluir que en todos los años ha tenido un resultado satisfactorio para la demanda de los clientes en la compra a este destino, lo cual permite incrementar la venta a este destino, por lo cual es de suma importancia poseer en dichas fechas las mejores promociones que permitan atraer a los clientes que buscan en estas fechas viajar a este destino.

**Tabla 20 Estimación de la Previsión en época primavera**

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	2,368	2,631	2,894
2020	2,503	2,734	2,964
2021	2,395	2,836	3,277
2022	--	2,939	--
2023	--	3,041	--

Según resultados de la previsión con los datos históricos y teniendo una previsión del comportamiento en dicho ciclo se puede observar que en el año que se esperaría tener un

mínimo en la demanda sería en el año 2021, pero así también obtener la demanda más alta por lo cual es de esperar resultados esperanzadores al aumento para este rubro en una agencia de viajes.



**Figura 13: Estación Verano-Miami**

Según los datos históricos evaluados en esta agencia de viajes en la estación verano para este destino desde el año 2014 tomado como referencia hasta el año 2018 permitió conocer que la tendencia en la demanda ha sido siempre al aumento con una curva de tendencia positiva.

**Tabla 21 Estimación de la Previsión en época de Verano**

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	5,906	6,163	6,419
2020	--	6,379	--
2021	--	6,595	--
2022	--	6,811	--
2023	--	7,027	--

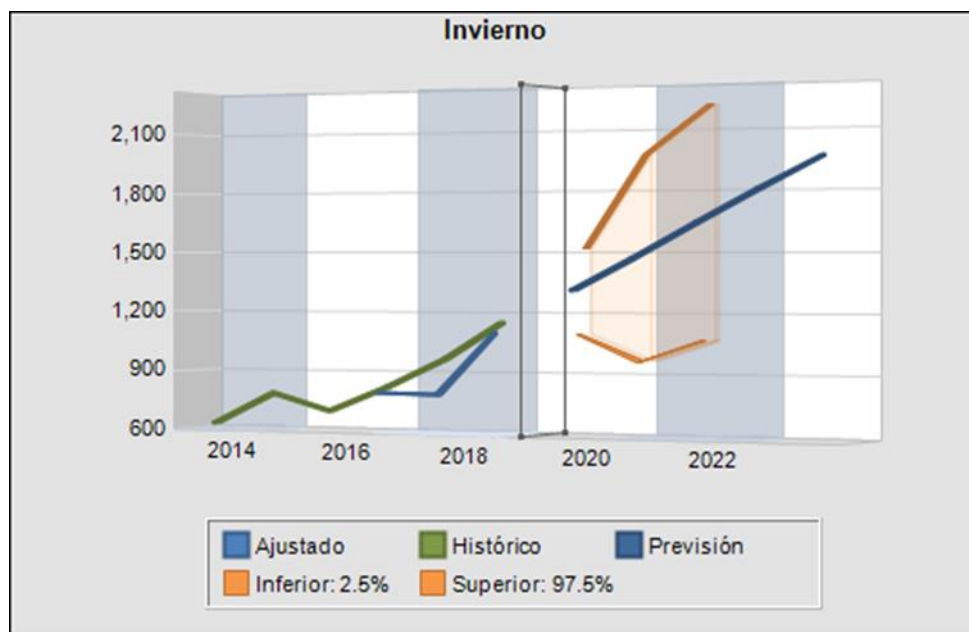
La previsión para la previsión de los consecuentes años son en aumento por lo cual no presenta un mínimo y un máximo para el año 2019 y así los siguientes. Es la época de mayor demanda para este destino.

## Nueva York

**Tabla 22 Destino Nueva York Demanda de boletos en seis años**

Encuestados/Factores	Invierno	Otoño	Primavera	Verano
2013	625	856	1245	1863
2014	780	1156	1346	1934
2015	697	1354	1274	2034
2016	827	1004	1469	2127
2017	975	1268	1251	2328
2018	1154	1476	1433	2543

Fuente: Propia



**Figura 14: Estación Invierno-Nueva York**

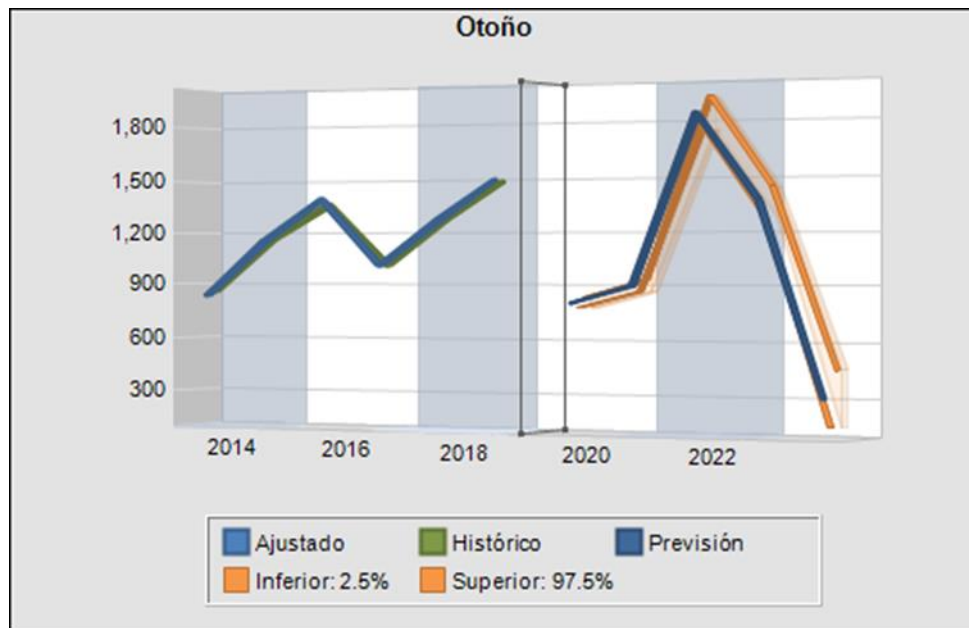
Según la tendencia de los datos históricos en la época de invierno en Nueva York se observa que aunque no sea la mayor demandada en todo el periodo no deja de tener en pequeñas cantidades el aumento de demanda de boletos aéreos.



**Tabla 23 Resultados de la Previsión Nueva York Invierno**

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	1,099	1,310	1,521
2020	969	1,473	1,978
2021	1,069	1,637	2,204
2022	--	1,800	--
2023	--	1,964	--

Se puede observar que según las previsiones para dichos años tendremos en valor mínimo en el año 2019 y en el año 2021 la demanda alcanzaría el mayor de alto nivel de venta.



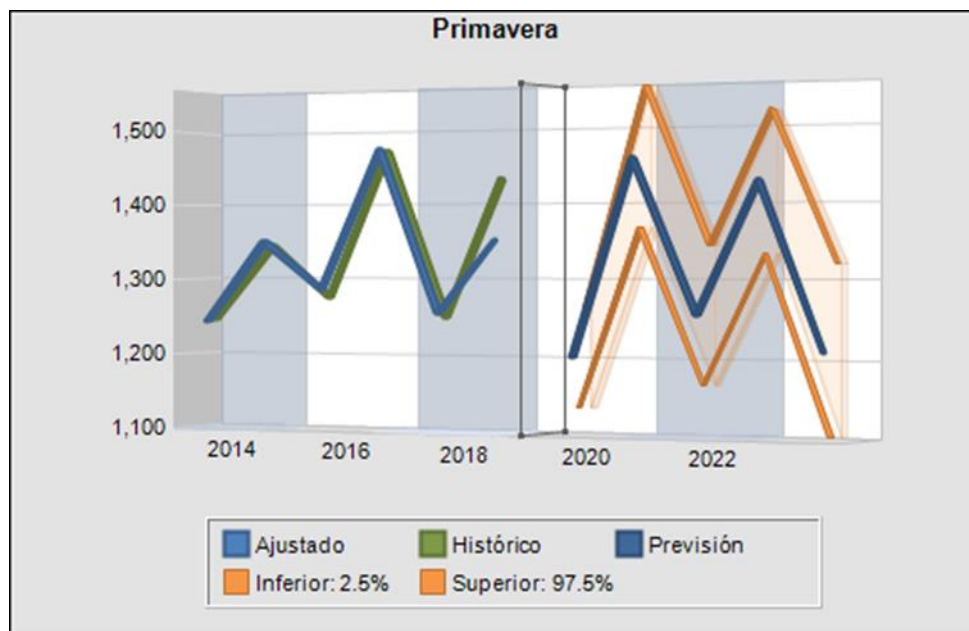
**Figura 15: Estación Otoño-Nueva York**

Según la información recabada en el año 2014 y 2016 tiene los puntos más bajos en demanda pero tiene aumento en los años intermedios por lo cual se observa que tiene un comportamiento cíclico.

**Tabla 24: Resultados de la Previsión Nueva York Otoño**

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	777	811	844
2020	868	902	936
2021	1,752	1,840	1,928
2022	1,272	1,359	1,447
2023	151	303	455

Según las predicciones en el comportamiento que tendrá la demanda de boletos para los años posteriores se observa que puede ser afectada y tener una disminución en la demanda en el año 2023.



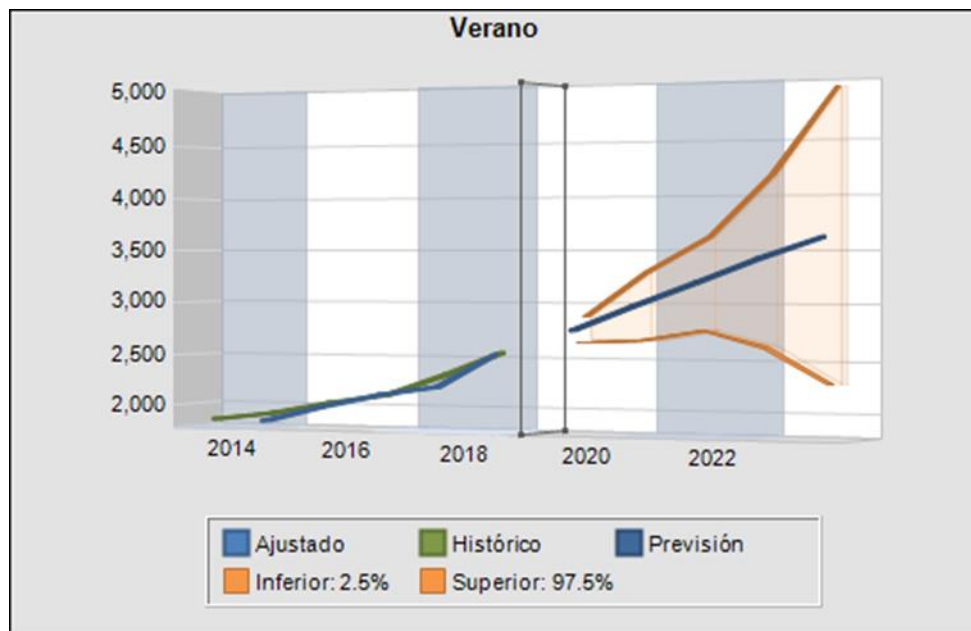
**Figura 16: Estación Primavera-Nueva York**

Según los datos analizados se puede observar que en esta época tiene su tendencia en incrementos y disminuciones que son comunes para este tipo de destino que es afectado por otro tipo de variables como condiciones políticas y económicas que este aconteciendo en dicho periodo.

**Tabla 25: Resultados de la Previsión Nueva York Primavera**

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	1,135	1,199	1,264
2020	1,368	1,459	1,549
2021	1,165	1,255	1,346
2022	1,337	1,427	1,518
2023	1,103	1,211	1,318

Según la tendencia de los datos históricos el comportamiento en la demanda de boletos aéreos se podría obtener que se obtenga un alza de demanda en el año 2022 como un máximo que se venda de boletos aéreos en ese periodo de tiempo.



**Figura 17: Estación Verano-Nueva York**

Según los resultados obtenidos de la previsión se ve un crecimiento en la demanda de boletos aéreos en dicho periodo en el transcurso de los años.

**Tabla 26: Resultados de la Previsión Nueva York Verano**

Fecha	Inferior: 2.5%	Previsión	Superior: 97.5%
2019	2,641	2,758	2,875
2020	2,673	2,973	3,273
2021	2,755	3,188	3,621
2022	2,617	3,403	4,190
2023	2,286	3,618	4,951

Según la tendencia de la demanda de boletos aéreos se ve incrementada año con año aunque sea en mínimas cantidades.

Al evaluar la proyección de la demanda de boletos con destinos a Miami y Nueva York, y observando las tendencia de incremento en ciertos periodos de tiempo se puede determinar el momento oportuno de realizar un proyecto de Inversión o mejora que ayude a desarrollar sus operaciones de forma eficiente, y por consiguiente una mejor rentabilidad para poder expandir su mercado o diversificar más su tipo de servicios que la Agencia ofrece a sus usuarios.

Los datos mostrados anteriormente fueron basados en un período histórico de 6 años y se usó la herramienta de Crystal Ball, que genera un horizonte de 5 años de proyección de la demanda de boletos, obteniéndose de esta manera el año óptimo para realizar una inversión y no afectar la operatividad de la agencia.

## **4.2 Comportamiento del Flujo Proyectado de las operaciones de una Agencia de Viajes**

El flujo de caja elaborado de una de las agencias de la muestra, el cual fue realizado con información financiera correspondiente al período 2018 considerando todos los destinos a los cuales da cobertura, se tomó en consideración que los ingresos se incrementarían en un 15% cada año, para cubrir sus costos directos como a sus gastos operativos los cuales tienden cada año a incrementar, en el flujo los gastos se consideró que incrementarían en un 6% anual, el flujo da como resultado un EBITDA positivo para poder hacer frente a la deuda que genera después de cumplir con las obligaciones de corto plazo da como resultado un saldo positivo para poder iniciar en el siguiente período con capital de trabajo propio necesario para las operaciones.

Además en conjunto de la técnica de proyección de la demanda de boletos aéreos, conociendo la tendencia de mayor solicitud de los pasajeros, resulta practica ya que podrá orientar a enfocar la venta de dichos destinos y mejorar de esta forma los ingresos de la agencia y sustentar el crecimiento que desea los administradores de este tipo de empresas.

**Tabla 27: Flujo proyectado de una Agencia de Viajes**

<b>AÑOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ingresos Totales</b>	<b>1987,423.56</b>	<b>2010,278.93</b>	<b>2033,397.14</b>	<b>2056,781.21</b>	<b>2080,434.19</b>	<b>2104,359.18</b>
<b>Gastos Directos</b>						
Remuneraciones	355,093.58	376,399.19	398,983.15	422,922.14	448,297.46	475,195.31
Mantenimiento	22,301.69	23,639.79	25,058.18	26,561.67	28,155.37	29,844.69
Servicios Públicos y Privados	18,772.94	19,899.32	21,093.28	22,358.87	23,700.40	25,122.43
Honorarios no permanentes	39,590.56	41,965.99	44,483.95	47,152.99	49,982.17	52,981.10
Seguros	741.47	785.96	833.12	883.10	936.09	992.25
Impuestos	1,158.03	1,227.51	1,301.16	1,379.23	1,461.99	1,549.71
Atenciones	22,044.43	23,367.10	24,769.12	26,255.27	27,830.58	29,500.42
Viaticos	2,157.13	2,286.56	2,423.75	2,569.18	2,723.33	2,886.73
Papelería y útiles	2,176.14	2,306.71	2,445.11	2,591.82	2,747.33	2,912.17
Arrendamientos y alquileres	38,607.60	40,924.06	43,379.50	45,982.27	48,741.21	51,665.68
Comisiones vendedores	531,320.64	563,199.88	596,991.87	632,811.38	670,780.07	711,026.87
Publicidad	52,090.61	55,216.05	58,529.01	62,040.75	65,763.19	69,708.99
Membresías y suscripciones	4,692.07	4,973.59	5,272.01	5,588.33	5,923.63	6,279.05
<b>Costos Directos Totales</b>	<b>1090,746.89</b>	<b>1156,191.70</b>	<b>1225,563.21</b>	<b>1299,097.00</b>	<b>1377,042.82</b>	<b>1459,665.39</b>
<b>Utilidades Brutas</b>	<b>896,676.67</b>	<b>854,087.23</b>	<b>807,833.93</b>	<b>757,684.21</b>	<b>703,391.37</b>	<b>644,693.79</b>
<b>Gastos Indirectos</b>						
Mantenimiento	37,460.23	39,707.84	42,090.31	44,615.73	47,292.68	50,130.24
Servicios públicos y privados	64,614.82	68,491.71	72,601.21	76,957.28	81,574.72	86,469.20
Honorarios profesionales	22,429.43	23,775.20	25,201.71	26,713.81	28,316.64	30,015.64
Seguros	19,875.24	21,067.75	22,331.82	23,671.73	25,092.03	26,597.55
Impuestos, tasas, derechos	10,500.26	11,130.28	11,798.09	12,505.98	13,256.34	14,051.72
Atenciones a clientes	20,338.99	21,559.33	22,852.89	24,224.06	25,677.51	27,218.16
Viaticos y gastos de viaje	2,726.33	2,889.91	3,063.30	3,247.10	3,441.93	3,648.44
Combustible y lubricantes	520.80	552.05	585.17	620.28	657.50	696.95
Papelería y útiles	10,045.82	10,648.57	11,287.48	11,964.73	12,682.62	13,443.57
Donaciones	4,975.00	5,273.50	5,589.91	5,925.30	6,280.82	6,657.67
Arrendamientos y alquileres	30,107.43	31,913.88	33,828.71	35,858.43	38,009.94	40,290.53
Membresías y suscripciones	3,397.46	3,601.31	3,817.39	4,046.43	4,289.21	4,546.57
Gastos no deducibles	5,258.25	5,573.75	5,908.17	6,262.66	6,638.42	7,036.72
Intereses de créditos	26,662.34	28,262.08	29,957.81	31,755.27	33,660.59	35,680.23
Intereses creditos directos	3,899.79	4,133.78	4,381.80	4,644.71	4,923.40	5,218.80
Intereses por líneas de crédito	21,844.44	23,155.11	24,544.41	26,017.08	27,578.10	29,232.79
Comisiones bancarias	100,000.24	106,000.25	112,360.27	119,101.89	126,248.00	133,822.88
Comisión tarjeta de crédito	535.84	567.99	602.07	638.19	676.49	717.07
	-	-	-	-	-	-
<b>Gastos Indirectos Totales</b>	<b>385,192.71</b>	<b>408,304.27</b>	<b>432,802.53</b>	<b>458,770.68</b>	<b>486,296.92</b>	<b>515,474.74</b>
<b>Utilidades de Operación</b>	<b>511,483.96</b>	<b>445,782.95</b>	<b>375,031.41</b>	<b>298,913.53</b>	<b>217,094.45</b>	<b>129,219.06</b>

Fuente propia

El flujo anterior muestra un resultado favorable en cuanto a la proyección definida a corto plazo, ya que los ingresos visualizan una ventaja para cubrir sus gastos en un 77%, el remanente (EBITDA) representa el monto que la Agencia de viaje tiene que responder a sus obligaciones en el corto plazo, cancelando así sus créditos rotativos, al haber cancelado sus obligaciones el flujo nos demuestra que su saldo es favorable con un 23% para poder seguir con las operaciones.

## **Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

El ambiente en el cual se desarrolla una agencia de viajes se puede observar que este tipo de empresas tienen un mercado de alto riesgo debido a la incertidumbre de la demanda que será requerida por parte de los consumidores ya que es fluctuante la tarifa en las diferentes estaciones del año, por lo cual se determinó al realizar la investigación que cada empresario realiza empíricamente proyecciones de sus ingresos que obtendrá sin basarse en alguna técnica especializada, lo cual la utilización de la técnica de Crystal Ball en base a sus datos históricos les permitiría inferir de una manera más confiable la demanda que podrá obtener en cualquier destino que quiera ser analizado.

Las Agencias de viajes en el país carecen de herramientas para poder ser evaluadas y analizadas financieramente, se debe a que son empresas que pertenecen a sociedades de compañías familiares; que no cuentan con una estructura formal con ausencia de controles internos que les permita identificar las deficiencias que presentan; muchas de las cuales algún personal realizan varias funciones dentro de la compañía, lo cual ocasiona que no se enfoquen en algunas áreas que requieran mayor atención.



El aspecto cultural en el cual se han ido desarrollando respecto al manejo en general de las finanzas es una limitante que tendrán que superar para que funcionen óptimamente y solucionen cualquier obstáculo dentro del negocio de estas.

De las agencias de viajes que fueron analizadas mostraron que poseen variados programas respecto a destinos, tarifas, ofertas de aerolíneas y personal capacitado para poder ofrecer al cliente las diferentes alternativas de viaje, estos elementos permiten orientar al consumidor de este mercado para que ellos puedan elegir cual agencia satisface sus exigencias, por lo cual el personal esta constantemente capacitándose para ser competitivos en el entorno cambiante.

En base a la investigación realizada se propuso a los encargados de dirigir una agencia de viajes sobre una técnica que les permita además de los informes de las estadísticas de ventas que manifestaron que son realizadas con anterioridad; una en la cual puedan obtener una herramienta que realice una proyección de la demanda de los boletos aéreos conforme a la información histórica que es almacenada en sus sistemas de información computarizado la cual podrá servir para realizar inferencias estadísticas sobre el comportamiento que adoptaría a cualquier destino para desarrollar una planificación exitosa dentro del mercado de las agencias de viaje deberán informarse del entorno político, social y económico.

## 5.2 Recomendaciones

Se recomienda a los encargados de dirigir una agencia de viajes ya sean, empresarios, gerentes financieros o personal que es responsable de las decisiones financieras de una agencia de viajes; que adopten el mecanismo especializado de poner a analizar el comportamiento de proyección de la demanda de boletos aéreos mediante la técnica de herramienta de Crystal ball que es expuesto en la investigación presentada que le permitirá inferir respecto a cuánto será demandado conforme a un destino y así poder suministrar reportes que permitirán enfocar a sus vendedores sobre cual destino permite una mayor rentabilidad a la agencia de viajes.

Se debe controlar el manejo de sus finanzas por medio de herramientas que sirvan de apoyo para poder solucionar imprevistos que ocurran en cualquier situación en el manejo de una administración sea familiar o no posea una estructura formalmente establecida

Es recomendable que una implementación de la herramienta financiera dentro de las agencias de viaje, sea del conocimiento tanto del personal a cargo como de los accionistas, para que la generación de datos les de la visión más clara de los resultados en el que operan

Se recomienda la capacitación constante en el personal como herramienta valiosa en destacar la preferencia de los consumidores respecto que agencias de viajes, ya fidelizando la preferencia de ellos; permiten de esta forma mantenerse respecto a la competencia que ofrecen el mismo servicio.

Se sugiere que para determinar la demanda de boletos aéreos sobre las inferencias sobre la demanda de boletos aéreos que se posean datos fidedignos que permitan arrojar informes certeros que contribuirán al fortalecimiento en la toma de las decisiones sobre cualquier proyecto que realicen y pudiendo de esta forma mejorar la rentabilidad de la Agencia.

## REFERENCIAS

León Sánchez D., Crystall Ball, (2004) (Trabajo de Investigación) Universidad Nacional de Colombia, Colombia

Respuestas Múltiples en la investigación educativa: codificación, tabulación y análisis, 31(2), 361-374. José Serrano Angulo-Universidad de Málaga.

Primer Informe estratégico AAVV\_AMADEUS ACAV, España, Julio 2009

Agencias de Viajes, Características generales.

Miguel Angel Acerenza , Editorial Trillas 1992, México

Satisfacción y lealtad a Aerolíneas de México,

Leventer Group: [https://ecitydoc.com/download/satisfaccion-y-lealtad-a-aerolineas-en-mexico\\_pdf](https://ecitydoc.com/download/satisfaccion-y-lealtad-a-aerolineas-en-mexico_pdf).

Marahao Roncalli, La Calidad Total en organizaciones y entornos complejos: Análisis en una aerolínea Bandera, (2011) (Tesis para optar al grado de Doctorado) Universidad Autónoma de Madrid.

Cruz J. Impacto de las redes sociales, en los canales de distribución de las aerolíneas en Latinoamérica. Caso de estudio Volaris, TACA Airlines y AVIANCA, (2011) (Seminario de Taller de Investigación) Universidad Dr. José Matías Delgado

Bransombrío M, Mercado de líneas aéreas, (2008) (Trabajo de Investigación Caso I)

Universidad del Pacífico, Perú.

Gurovich A., Marzullo S. Estimación de la Demanda por pasajes aéreos en rutas individuales, (2010) (Tesis para optar al grado de Ingeniería Comercial) Universidad de Chile

Información de Crystall Ball (2015).

Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá, Colombia.

Bustamente S., Estudio del perfil de consumidores de aerolíneas de vuelos locales en Ecuador y propuesta de fidelización para TAME año 2012 (2012) (Tesis para la obtención del grado de Magíster en Administración de Empresas) Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, Ecuador

Sarmiento H, Crystal Ball, (2004) (Trabajo de investigación) Univesidad Nacional de Colombia, Colombia.



## APENDICE I

### UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Instrumento de Investigación de trabajo de graduación para el grado de Maestría en Administración Financiera sobre el tema “Formulación de Proyección de Demanda de Boletos Aéreos en una Agencia de viajes”

Participantes: La presente entrevista, está dirigida a personal con experiencia laboral en una Agencia de viajes, con cargos como Gerentes General, Gerente Financieros, Contadores, Administradores y Dueños de las Agencias.

**Objetivo:** La finalidad de la presente encuesta, es la recolección de datos para la adopción de la herramienta de la Proyección de demanda de Boletos aéreos.

Nombre de la Agencia \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

#### Encuesta

#### Recopilación de datos basados en el comportamiento del cliente.

1) ¿En qué temporada se incrementa la demanda de venta de boletos aéreos?

a) Semana Santa \_\_\_\_\_

b) Fiestas de Agosto \_\_\_\_\_

c) Navidad \_\_\_\_\_

d) Otros \_\_\_\_\_

2) ¿Qué tipo de venta de boletos aéreos son más frecuentes en su agencia de viajes?

- a) Turismo\_\_\_\_\_
- b) Negocios\_\_\_\_\_
- c) Familiares\_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_

3) ¿Cuáles son los destinos que generan mayor demanda de boletos aéreos?

- a) Centroamérica\_\_\_\_\_
- b) Estados Unidos\_\_\_\_\_
- c) México\_\_\_\_\_
- d) América del Sur\_\_\_\_\_
- e) Europa\_\_\_\_\_
- f) Asia\_\_\_\_\_
- g) Australia\_\_\_\_\_
- h) Otros\_\_\_\_\_

4. Seleccione las aerolíneas de mayor preferencia de los clientes que compran en su agencia de viajes.

- a) AVIANCA
- b) VOLARIS
- c) DELTA
- d) AIR FRANCE
- e) UNITED AIRLINES
- f) AEROMEXICO
- g) AMERICAN AIRLINES
- h) LUTHANSA
- i) IBERIA

5. De los productos ofrecidos por la Agencia de viajes, ¿Cuáles son los que la Agencia tiene más demanda de venta?

- a) Boletos de viajes\_\_\_\_\_
- b) Paquetes turísticos\_\_\_\_\_
- c) Excursiones\_\_\_\_\_
- d) Circuitos turísticos\_\_\_\_\_
- e) Otros\_\_\_\_\_

6. Según su criterio, ¿Por qué los clientes seleccionan comprar los boletos aéreos en su Agencia?

- a) Por Experiencia\_\_\_\_\_
- b) Una Amplia oferta de productos\_\_\_\_\_
- c) Agencia Reconocida\_\_\_\_\_
- d) Por recomendación\_\_\_\_\_
- e) Otros\_\_\_\_\_

7. Para que la Agencia efectúe sus ventas de boletos aéreos ¿Con cuáles formas de distribución cuenta su Agencia?
- a) Venta online \_\_\_\_\_
  - b) Puntos de Venta \_\_\_\_\_
  - c) Directamente en la Agencia \_\_\_\_\_
  - d) Otros \_\_\_\_\_

**Recopilación de datos en base a factores internos de la Agencia de Viajes**

8. La Agencia hace análisis de los siguientes factores del mercado:
- a) Gustos del cliente \_\_\_\_\_
  - b) Planes de los clientes \_\_\_\_\_
  - c) Fortalezas de la competencia \_\_\_\_\_
  - d) Indaga sobre aspectos promocionales \_\_\_\_\_
  - e) Factores Sociales \_\_\_\_\_
  - f) Factores Políticos \_\_\_\_\_
  - g) Otros \_\_\_\_\_

9. La Agencia de Viajes elabora estadísticas sobre los siguientes aspectos:
- a) Venta de boletos \_\_\_\_\_
  - b) Ventas Paquetes turísticos \_\_\_\_\_
  - c) Ventas circuitos turísticos \_\_\_\_\_
  - d) No hace \_\_\_\_\_
  - e) Otros \_\_\_\_\_

10. ¿Con que periodicidad revisa la Ventas en su agencia de viajes?
- a) Semanales \_\_\_\_\_
  - b) Mensuales \_\_\_\_\_
  - c) Trimestrales \_\_\_\_\_
  - d) Semestrales \_\_\_\_\_
  - e) No hace \_\_\_\_\_
  - f) Otros \_\_\_\_\_

11. Si la Agencia cuenta con métodos estadísticos, ¿Cuál de los siguientes métodos utiliza para analizar la Venta de boletos aéreos?
- a) Sobre expectativas de los Clientes \_\_\_\_\_



- b) Método de incremento de valores Absolutos\_\_\_\_\_
- c) Experiencia de Directivos y ejecutivos\_\_\_\_\_
- d) Método de incremento Porcentual\_\_\_\_\_
- e) Método de mínimos cuadrados\_\_\_\_\_
- f) Series de tiempo\_\_\_\_\_
- g) Ninguno\_\_\_\_\_
- h) Otros\_\_\_\_\_

12. Si la Agencia de viajes en sus informes hace proyecciones de venta, ¿Con que horizonte elabora las proyecciones?

- a) Un año\_\_\_\_\_
- b) Dos años\_\_\_\_\_
- c) Tres años\_\_\_\_\_
- d) No hace\_\_\_\_\_
- e) Otros\_\_\_\_\_

13. ¿En su Agencia de viajes realizan informes de planeación para las operaciones de corto plazo (1 año)?

- a) De ventas de Boletos\_\_\_\_\_
- b) De Ventas de Paquetes y otros servicio\_\_\_\_\_
- c) De Flujo de caja\_\_\_\_\_
- d) De Costos Operacionales\_\_\_\_\_
- e) Otros\_\_\_\_\_

14. Para las operaciones de la Agencia, ¿Utiliza financiamiento para las obligaciones a corto plazo?

- a) No, Somos sostenibles\_\_\_\_\_
- b) Sí, crediticia\_\_\_\_\_
- c) Otras formas de financiamiento (si utilizara)\_\_\_\_\_

15. Si la Agencia de viajes contara con una herramienta de Proyección de la demanda de boletos, ¿Cuál sería su utilidad?

- a) Mejorar la planeación\_\_\_\_\_
- b) Mejor criterios de Riesgos\_\_\_\_\_
- c) Mejorar los Rendimientos de la Agencia\_\_\_\_\_
- d) Conocimiento de estacionalidad\_\_\_\_\_
- e) Conocimiento de los ciclos de venta\_\_\_\_\_
- f) Otros\_\_\_\_\_