

COMUNICACIÓN Y TURISMO

Diseño de una Estrategia de Comunicación para el Área de Recreación y Turismo de la
Caja De Compensación Familiar Cafam

María Angélica Sandoval Fernández

Trabajo de grado para optar por el título de
Comunicador Social

Director:

José Miguel Pereira G.

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de comunicación y lenguaje
Bogotá, 2014

AGRADECIMIENTOS

A mi familia y a Dios, gracias por brindarme el apoyo y la compañía durante este proceso que hoy muestra frutos y que da comienzo a una nueva etapa en mi vida. Sin ellos nada de esto sería posible...

Contenido

INTRODUCCIÓN

1. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR DE RECREACIÓN Y TURISMO DE LAS CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR

1.1. Comunicación estratégica

- 1.1.1 Objetivos de la comunicación estratégica
- 1.1.2 Funciones de la comunicación estratégica
- 1.1.3 Modelos de la comunicación estratégica
- 1.1.4 Fidelización y servicio
- 1.1.5 Comunicación para la recreación y el turismo familiar

2. RECREACIÓN Y TURISMO EN LAS CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR

- 2.1 El Turismo: Historia y concepto.
- 2.2. La empresa turística
 - 2.2.1 Particularidades de la empresa turística
- 2.3. Cajas de Compensación Familiar en Colombia

3. CAJA DE COMPENSACIÓN Y SUBSIDIO FAMILIAR CAFAM

- 3.1 Historia
- 3.2 Políticas y estrategias de la Caja de Compensación CAFAM
 - 3.2.1 Análisis e investigación
 - 3.2.2 Alianzas estratégicas
 - 3.2.3 Estrategias de comunicación
 - 3.2.4 Defensoría del usuario
 - 3.2.5 Recreación y turismo

4. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN EN CAFAM

- 4.1 Aspectos considerados
- 4.2 Análisis de medios
 - 4.2.1 Análisis de Entrevistas
 - 4.2.2 Análisis Web
 - 4.2.3 Análisis de Impresos
 - 4.2.4 Análisis de la consulta a Usuarios
 - 4.2.5 Análisis de redes sociales
- 4.3 Hallazgos
- 4.4 Recomendaciones

5. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

5.1 Justificación de la estrategia

5.2 Objetivo General

5.3 Objetivos específicos

5.4 Matriz de planeación

5.5 Estrategia Turismo Cafam.

5.5.1 Estrategia para empleados de turismo de Cafam

5.5.2 Estrategia para empleados de la caja.

5.5.3 Estrategia para usuarios afiliados y no afiliados

5.5.4 Estrategia para afiliados

6. CONCLUSIONES

6.1 Reflexión personal

6.2 Contribuciones de la comunicación a la Caja de Compensación Familiar Cafam

7. BIBLIOGRAFÍA

8. ANEXOS

INTRODUCCIÓN

A partir de la llegada de la industria, el capitalismo y las nuevas tecnologías, la sociedad ha atravesado por importantes cambios en su vivir diario. Las ciudades se han vuelto más congestionadas, la sobrepoblación se ve reflejada en cada esquina y el ritmo de vida de cada persona es cada vez es más rápido. De igual forma, la empresa ha venido evolucionando de la mano de la sociedad para satisfacer la necesidad básica de cada persona y de la economía de un país dándole un lugar fundamental en la vida de la sociedad actual.

Cada compañía se ha convertido en el diario vivir de cada persona, pues es donde pasan la mayor parte de su tiempo, se debe tener en cuenta que en promedio, un trabajador está dentro de su lugar de trabajo de 5 a 8 horas dependiendo de la legislación de cada país. Debido a esto, las compañías se vieron en la obligación de generar nuevas políticas y estrategias para que los empleados se sientan a gusto con su empleo y puedan trabajar más conformes y durante largos períodos de tiempo. Por ello se crearon beneficios, como salud, vivienda, educación, recreación y turismo, entre otros, los cuales ofrecen una alternativa y una compensación por el trabajo realizado y el tiempo de vida que se deja en el trabajo realizado.

En el caso de Colombia, una de las estrategias más exitosas y que aún hoy en día hace parte de uno de los mayores beneficios de trabajar para una compañía legalmente establecida han sido las Cajas de Compensación y Subsidio Familiar. Se establecieron en el país como respuesta a la necesidad de estas compañías en establecer mejores condiciones para los trabajadores, proporcionando servicios de salud, educación y vivienda subsidiada sin tener que recurrir a cada una por separado. Viendo el potencial que tenían como cajas de compensación, desarrollaron el área de turismo y recreación familiar dándole a los trabajadores la oportunidad de disfrutar del tiempo de ocio de una manera accesible a su salario y ofreciendo un portafolio completo para la diversión y la recreación familiar; se crearon centros recreativos exclusivos para trabajadores afiliados, planes y promociones que han ayudado a mejorar estos beneficios.

Sin embargo, debido a la poca demanda de estos centros recreativos en temporadas bajas, y a su vez la excesiva demanda en temporadas altas, los centros recreativos han venido

presentando pérdidas económicas y los afiliados han perdido la fidelidad a estas, ya que para temporadas altas es muy difícil encontrar un cupo disponible.

Teniendo en cuenta lo anterior, este proyecto de investigación tuvo como objetivo elaborar una propuesta de comunicación estratégica que le permita a la Caja de Compensación Cafam incentivar a sus usuarios para que hagan uso de los planes turísticos que se ofrecen y se fidelicen, describiendo en un comienzo las estrategias de comunicación que se están desarrollando en la caja, haciendo un análisis de las piezas comunicativas de Cafam en términos de contenidos, diseño y calidad de los materiales, identificando la percepción de los usuarios de la Caja de Compensación en cuanto a servicio e información acerca de los planes turísticos que esta ofrece y por último elaborando un plan de trabajo en comunicación para realizar dentro y fuera de Cafam.

Para llevar a cabo este proceso se realizó una conceptualización de los temas propuestos para este proyecto: La comunicación estratégica, vista desde su funcionalidad, objetivos, modelos y su incidencia en la empresa turística. El turismo, explicado desde sus inicios, historia y desarrollo hacia el turismo actual, y cajas de compensación familiar, en el caso concreto de Colombia y su desarrollo durante los últimos 50 años, centrándonos en el caso de la Caja de Compensación y Subsidio Familiar, CAFAM. En este sentido se realizó una búsqueda bibliográfica que apoyara estos conceptos con autores especializados en los diferentes temas, los cuales se encuentran consignados en este documento, y los últimos datos de gestión administrativa recopilados de la Caja de Compensación CAFAM disponibles para el uso público del año 2012.

En el primer capítulo se hace un recorrido por la comunicación estratégica dentro de su marco conceptual, como una herramienta fundamental en las organizaciones actuales y parte fundamental de su evolución a futuro, desglosando su significado y haciendo un análisis de su funcionalidad, objetivo, y modelos que se han desarrollado en las últimas décadas. A partir de ahí se establece su funcionalidad dentro de la empresa turística y la forma en que se ha venido desarrollando dentro de esta, como herramienta creadora de nuevas estrategias que permiten a los usuarios acceder a nuevas formas de aprovechamiento del tiempo de ocio, y la generación de fidelidad hacia una determinada marca en una empresa de servicios.

El segundo capítulo sobre recreación y turismo, centra su contenido en la conceptualización y funcionalidad del turismo desde sus orígenes y su evolución hasta llegar a la empresa turística que se conoce hoy en día y su desarrollo en el caso de Colombia. Luego de ello, se enfoca en describir cómo la empresa turística llega a las cajas de compensación familiar y de qué forma han contribuido a mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen en estas.

El capítulo tres se enfoca en el caso a estudiar: la Caja de Compensación y Subsidio Familiar CAFAM. Aquí se encuentra realizada una investigación acerca de cómo se ha venido realizando la comunicación dentro de la empresa hacia sus afiliados, por medio de informes de gestión. De este modo se relaciona con el primer capítulo en cuanto a las estrategias de comunicación interna y externa y como esas estrategias se introducen a la parte de turismo y recreación de la compañía. Durante este proceso, se analizan piezas comunicativas y estadísticas de datos actuales sobre la gestión realizada en la caja y a partir de esto se realizó un diagnóstico que permitió identificar problemáticas de esta.

El cuarto capítulo se enfoca en la realización del diagnóstico de comunicación; para realizar este proceso, se tuvo en cuenta cuatro factores determinantes dentro de la construcción de herramientas: La producción de la comunicación para el turismo donde se analiza las políticas de comunicación que maneja la Caja de Compensación Cafam, las estrategias comunicativas y las tácticas que hacen posible que la comunicación se apropie de la gestión de recreación y turismo; los contenidos, en su relación entre los medios y las personas y las tácticas que se usan para cada uno de ellos; la circulación en términos de análisis de medios impresos y web y la recepción en términos de opinión y nivel de satisfacción de los usuarios de la caja. Para llevar esto a cabo, se realizó un análisis de contenido para las herramientas comunicativas que tiene la caja en este momento: Análisis web y análisis de impresos, soportados con entrevistas a profundidad realizadas a Claudia Núñez, jefe de Sección e Innovación y Marcela Torres, Jefe de Recreación y Turismo Cafam. Por último, se realizó una encuesta a usuarios de la caja para analizar variables de servicio al cliente, conocimiento de los servicios y utilidad de la página web de donde se extrajeron varios hallazgos que condujeron a su vez al desarrollo de la estrategia.

En el quinto capítulo se hace la creación de la estrategia de comunicación, teniendo en cuenta los hallazgos y las recomendaciones del diagnóstico. Para este capítulo se realiza una matriz de planeación que permite identificar la forma de proceder de la estrategia. Se dividen los diferentes públicos a los cuales va estar dirigida y a partir de allí se desarrollan actividades que vayan de acuerdo con los objetivos establecidos para cada público.

Se desarrollaron 4 estrategias diferentes enfocadas a 4 públicos: Empleados de la parte de turismo Cafam, Empleados en general de la caja, usuarios afiliados y no afiliados y por último afiliados a la caja. La matriz de planeación permite entonces definir indicadores, actividades y tiempos en los que se realizará cada estrategia y de este modo se pudo organizar cada proceso.

Finalmente, el último capítulo de este proyecto establece los aprendizajes y las conclusiones a resaltar de este proceso investigativo. Allí se muestran los alcances que puede lograr la implementación de este proyecto en la caja de compensación y las mejoras que le permitirán a Cafam tener nuevas herramientas de comunicación acordes a las nuevas tecnologías y avances del mercado.

1. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA RECREACIÓN Y TURISMO EN LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR

En el siguiente capítulo se explicará la importancia de la comunicación dentro de la empresa. La comunicación estratégica como respuesta a la necesidad de definir los objetivos organizacionales que se desarrollan al interior, trabajando en la estructura genética y el desarrollo de la identidad organizacional, la creación de imagen y marca, como parte de los objetivos de la comunicación estratégica, su funcionalidad dentro de los procesos organizacionales y los modelos que se aplican a las empresas dependiendo de su enfoque. Esto con el objetivo de centralizar la función principal que lleva a cabo la comunicación dentro del marco de las cajas de compensación familiar vistas desde el interior de la empresa como tal en su estructura, elementos que la componen, entre otros.

De este modo, las empresas atraen nuevos clientes que a su vez hacen cada vez más surgir nuevas necesidades acordes al mercado lo que obliga a las compañías a buscar nuevas formas de fidelización a sus servicios o productos; en este sentido, la comunicación también forma parte de la construcción del sentido de pertenencia a una marca y por ende se hace una apreciación de la importancia de la fidelización y el servicio en las organizaciones como punto relevante dentro de la construcción de la estrategia en comunicación.

Finalmente, se centra el concepto de comunicación estratégica en el objeto de estudio. El cómo ha actuado la comunicación en el desarrollo de la empresa turística y su influencia específicamente en el turismo familiar.

1.1. Comunicación estratégica

Toda empresa posee capital humano que se encarga de darle vida a la organización. Es por ello que parte de sus responsabilidades está en ser direccionada para que sus operaciones lleguen al éxito constante y se mantengan en ese estado. Rosa Molina (2006), afirma que el objetivo central de la comunicación estratégica está en orientar al directivo para mejorar

estas brechas entre las definiciones estratégicas de la compañía y lo que todo el mundo comprende (o desea comprender) en el interior de la misma, es por ello que la gestión de la comunicación se convierte hoy en día en parte fundamental de cada organización, ya que les permite tener un entendimiento con todas las partes que la conforman para poder estar en la misma sintonía y este modo poder llegar a los clientes de manera eficiente.

Sobre las nuevas formas de comunicación que se han venido presentando en las últimas décadas, la revista Dinero en uno de sus artículos publicados en Junio de 2009 titulado: “Comunicaciones de marketing: construyendo una marca corporativa”, presenta una base para entender la importancia de esta nueva etapa de la comunicación en los procesos de mercadeo empresarial. Shultz, D. (2009), de la escuela de marketing Kellogg School of Management, plantea al respecto en el mismo artículo, que el enfoque de las organizaciones hoy día debe orientarse más hacia los intereses del cliente y por supuesto del consumidor. Protegiendo así, la marca corporativa y la imagen de la compañía que va alcanzando a través de sus metas un nivel de posicionamiento.

Siendo el cliente lo más importante para las empresas en sus objetivos de marketing, los procesos de comunicación organizacional acompañan y dirigen todo hacia un mismo objetivo central en cada empresa: el éxito, el posicionamiento y la ganancia. El papel de la comunicación en este sentido se da desde las relaciones públicas, el cara a cara con el cliente y los procesos organizacionales de la empresa a nivel externo e interno. Juan David Lee, gerente de comunicaciones externas en Bavaria, en su exposición sobre “Marketing en la comunicación Organizacional: Estrategias de 360°” (2012), Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, nos habla sobre el valor agregado de las relaciones públicas para una comunicación de 360°, punto fundamental para lograr el éxito de las organizaciones, ya que hace parte de un proceso estratégico para generar bienestar en los clientes y así poder construir mensajes que permitan comunicar el nombre de una marca.

La importancia de estas relaciones públicas es transmitir lo que significa el nombre de la organización, su sello empresarial. Es esta la clave que da sentido al valor de sus productos a través de la satisfacción de las necesidades que hacen que cada cliente se vuelva fiel a la marca, la consuma y difunda, lo que esta le hace sentir transformándola en noticia. El

concepto de producto ha cambiado también. En cuestión de contenidos es igual al de miles de marcas, lo que lo hace diferente es el manejo de comunicación que le dé el área de marketing y publicidad, lo que se llama “valor agregado”. Es importante la percepción que tiene el consumidor de una marca. La imagen y publicidad de los productos es vista de distintas maneras acudiendo a los sentimientos, las tendencias, los gustos e intereses particulares de cada persona. Un ejemplo de lo anterior es la marca Coca-Cola (Lee, 2012). A pesar de que se ha demostrado que produce efectos negativos en el organismo por un alto consumo y ha tenido fuertes litigios legales que han puesto en entredicho sus componentes químicos para la salud, sigue siendo una marca líder. No por su producto sino por lo que transmite a sus consumidores, es la bebida para la familia, los amigos, la que te hace feliz, entre muchos otros slogans que hacen sentir a los consumidores que son especiales para la empresa y que es una marca con la que se identifican. Eso es un importante diferenciador frente a la competencia.

De este modo se puede evidenciar cómo los sistemas de comunicación avanzan de manera impresionante y cómo las empresas deben estar abiertas a estas nuevas tendencias. Cada nueva propuesta comunicativa se convierte en oportunidad para posicionarse en el mercado como una marca líder si se tienen en cuenta aspectos que den relevancia a la calidad en sus productos, su público objetivo y la relación pertinente de bienes y servicios. Catherine Villota (2009), editora de Fashion Radicals en su exposición sobre “*Las nuevas tendencias de la comunicación en la moda*”, nos muestra cómo la comunicación y las nuevas tendencias han hecho que el marketing empresarial entre en un mundo interactivo para crear en los consumidores una identidad con la marca.

Todo ello, por medio del uso de nuevos elementos tipográficos, imágenes, espacios de interacción y dando énfasis en el hecho de que la presencia de la marca ya no es necesaria sino que es el consumidor quien que se apropia de ésta. Este es otro papel fundamental de la comunicación organizacional en los procesos empresariales. Hoy en día las empresas deben ser muy estrictas en sus metas organizacionales, dar prioridad y no desviarse de sus objetivos estratégicos, y siempre tener control sobre las herramientas de las nuevas tendencias. Allí, la comunicación organizacional es la que se encargará de guiar a la

empresa en el mundo de las relaciones públicas, la publicidad asertiva y el marketing exitoso, ya que será la encargada de atraer nuevos clientes del mercado competitivo al que se enfrenta cada día por medio de estas nuevas formas y tendencias de comunicación que se han ido involucrando y obteniendo un papel fundamental en los procesos de marketing empresarial.

Para poder entender como la comunicación estratégica ha llevado a las grandes empresas a ser lo que son hoy en día, es fundamental entender el concepto desde las diferentes ramas que la constituyen, entendiendo sus objetivos, funciones y modelos, y cómo estos la transforman para el buen funcionamiento externo e interno de una organización, pues se constituye como un puente que conecta a cada uno de los actores involucrados dentro de una organización para lograr objetivos comunes. Veamos entonces como se desglosa el concepto de comunicación estratégica y la manera en que influirá en las empresas de hoy.

1.1.1 Objetivos de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica cumple un papel determinante dentro de las empresas, guiándolas en cada uno de los procesos por las que deben atravesar en su desarrollo organizacional. Por un lado la comunicación se encarga de generar esos vínculos con cada persona, establece relaciones y formas en que la organización se vincula con diferentes públicos, y la estrategia por otro lado, identifica lo simbólico y lo material al interior de una compañía para poder innovar, transformar y mejorar.

Para Tironi y Cavallo (2004), la Comunicación Estratégica tiene un objetivo primordial: “su primer interés es el posicionamiento de la organización (posicionamiento corporativo), no los bienes o servicios específicos que ella produce. Si el marketing pone el foco en los productos, la Comunicación Estratégica lo coloca en las organizaciones como un todo”. Entonces, la comunicación estratégica tendrá como objetivo principal integrar las políticas y metas de una organización con las acciones a realizar durante un determinado tiempo incluyendo a la empresa en su totalidad en cuanto a procesos internos y externos, relaciones interpersonales, y proyectos a futuro.

1.1.2 Funciones de la comunicación estratégica

La aplicación de la comunicación estratégica a las empresas no es una tarea fácil. Saber transmitir un significado y generar una sintonía dentro de todos aquellos que conforman una organización responde a ciertas características fundamentales de la comunicación estratégica. Cuando se establece una misión y una visión se pueden definir los objetivos y las estrategias (Ibarra, Walter. 2010). Para esto se genera una interacción simbólica que permitirá cumplir estos objetivos y estrategias y para ello la comunicación estratégica cumple tres funciones básicas; obliga a una reflexión y a un análisis periódico sobre la relación de una organización con sus públicos, define una línea directriz de la comunicación y da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización básicas (Bozzetti, Santiago. 2008).

La primera función radica en la apreciación del entorno y sus relaciones con la organización, lo que se pretende es visualizar y analizar qué manera es la más adecuada para llevar esta relación en pro de la misión, es decir evalúa los aspectos a tener en cuenta para que haya una armonía entre la organización y los diferentes entornos a los que se ve sujeta sin perder de vista la misión de la empresa. La segunda función se refiere a la metodología que se va a usar para implementar la estrategia, es decir define qué sistema se debe utilizar y el peso que se le debe proporcionar en razón de los objetivos que se han propuesto para cada uno (Bozzetti, Santiago. 2008), y la última función se refiere al papel que juega la estrategia comunicativa como eje central al cual una organización se debe dirigir. Implica que la organización en general estará guiada por esta estrategia que a su vez está encaminada en los valores, misión y visión de la empresa y será acogida como tal por cada uno de los departamentos que componen la organización. De este modo se podrá evaluar la estrategia y hacerle seguimiento en cada una de las diferentes áreas, con la ventaja de que tendrán un punto en común al cual acudir.

Walter Ibarra (2012), propone que las funciones de la comunicación estratégica se atienden en dos entornos dentro de la empresa, el entorno interno que acude a la cultura de la

organización cohesionando los valores, misión y visión, y externo que trabaja en la proyección de la identidad corporativa hacia afuera de la empresa para generar una imagen en los públicos.

La comunicación interna se encarga entonces de construir, difundir y garantizar dentro de la empresa la cultura organizacional, los valores corporativos, misión y visión generando la identificación por parte de los empleados a la filosofía de la empresa (Ibarra, 2012). Una de las características de la comunicación interna también es apoyar el proceso de cambio y desarrollo organizacional (Ibarra, 2012), de esta manera la organización siempre estará preparada para cualquier cambio que vaya ocurriendo, pues al pertenecer a un mercado que avanza a cada momento, debe tener en cuenta que estará sometida también al cambio constante.

Si bien la comunicación interna está al tanto de todos los procesos que afectan de una manera u otra a la empresa desde su gestión, se convierte entonces en un asesor de comunicación para cada departamento de la empresa, teniendo como función ser puente entre un lado y otro, y de este modo toda la organización estará en un mismo sentido.

La comunicación externa, por otro lado, se enfocará en establecer una relación entre la empresa y sus públicos objetivos, sus clientes, sus consumidores. Esta se enfocará en procesos cognitivos y emocionales creando vínculos entre la empresa y el cliente y posicionando su marca en el mercado, viendo estos resultados en sus ventas.

Siendo la comunicación estratégica un eje central dentro de los objetivos propuestos por una organización, su planeación, ejecución y sistematización dentro y fuera de ella, responden a su vez a ciertos modelos que la guían para que tengan una consistencia y estilo acorde con las otras organizaciones con las cuales de una manera u otra pueda tener o no relación. Esta congruencia en los modos en que la comunicación estratégica se encamina, facilitará que las organizaciones puedan interactuar también entre ella pues saben que pertenecen a un mercado que está en cambio constante y en el cual deben estar participando para poder progresar.

1.1.3 Modelos de la comunicación estratégica

A partir de los modelos tradicionales que se han desarrollado a medida del tiempo y la historia de la comunicación, actualmente las empresas han ido adoptando un único modelo de comunicación estratégica que acoge a su vez otros modelos transformándolos y mejorándolos para satisfacer las necesidades de las organizaciones y sus públicos.

Para esto Salvador Sánchez (2011), propone un modelo integral de la comunicación el cual implica tener un mando único dentro de la organización que se encargue de dirigir y decidir con base a una estrategia de comunicación de alcance corporativo. Esta persona debe guiar la estrategia teniendo en cuenta los objetivos de la comunicación: mantener la cohesión y funcionalidad de la organización (comunicación organizacional), vender sus productos o servicios (comunicación comercial) y relacionarse adecuadamente con la sociedad en que se encuentra inmersa (comunicación institucional) (Sánchez. 2011). La estrategia de comunicación, entonces, deberá seguir unos procedimientos que le permitirán alcanzar o no los objetivos organizacionales, para lo cual el diagnóstico ayudará a identificar las necesidades que la organización tenga y de ese modo poder cumplir el propósito de esta; a partir de cada necesidad saldrá una línea estratégica que dará respuesta y satisfacción a la necesidad teniendo en cuenta los objetivos de la organización.

En este modelo se establecen unas bases de planeación que serán las encargadas de alinear y dar congruencia a la estrategia, para esto se construye una matriz que definirá los programas que resolverán estas necesidades en cada una de las áreas de la organización y la cual servirá como guía para la posterior evaluación. Luego de esto se desarrollan unas tácticas que deben incluir actividades, objetivos tanto de gestión como de comunicación, mensajes, receptores, procesos y medios; estos últimos harán parte de la ejecución (Sánchez, S. 2011).

Finalizado este proceso, el modelo indica que debe estar apto en condiciones que aseguran tres características fundamentales del modelo: Sentido, congruencia y consistencia

El sentido se refiere según el autor a la manera en que la comunicación pueda integrarse al lenguaje de la organización; es decir, estará encaminado a proteger el uso del lenguaje y los símbolos en la concepción personal que se tiene sobre la empresa.

La congruencia es entendida como el resultado positivo de la articulación entre los mensajes para que no se contradigan entre sí y por el contrario uno se respalde con el otro, y la consistencia ayuda a los receptores a organizar la información que reciben de las organizaciones, aporta estabilidad a la comunicación, favorece la captación, comprensión y retención y, sobre todo, aprovecha un hecho que se ha demostrado contundentemente (Sánchez. S. 2011)

1.1.5 Fidelización y servicio

Para entender la manera en que la fidelización y el servicio se relacionan con la comunicación estratégica y a su vez con la recreación y el turismo en las cajas de compensación se debe comenzar por comprender que estas hacen parte fundamental de un plan estratégico de comunicaciones. Puede que el plan estratégico no esté enfocado directamente a la fidelización del cliente, pero sí debe ser su fin último. La importancia del marketing relacional dentro de la comunicación estratégica contribuye a que la misma estrategia funcione y sea sostenible en el sentido de que crea una estrecha relación con el cliente a largo plazo (Cobo y González, 2007:553).

Al hablar de fidelización y servicio, hablamos de la relación existente entre los usuarios, clientes, y personal interno de una empresa; por lo que el marketing relacional se define como ese vínculo que se crea alrededor de todos estos agentes. Es por lo anterior que la estrategia de comunicación comienza desde adentro y se refleja en lo externo, que será su producto final, y en este el consumidor o cliente decidirá si desea volver a tener una experiencia con la empresa o si por el contrario la deja de lado y escoge una empresa de la competencia. El factor determinante para esta decisión es el valor agregado que brinda cada organización a sus clientes, y es acá donde la comunicación estratégica entra en acción.

La manera en que se va a crear ese vínculo empresa-cliente será determinante para que haya un proceso de fidelización a largo plazo. La preocupación de la empresa actual está más enfocada en conservar a sus clientes que en captar nuevos (Cobo y González, 2007:553) ya que a los clientes actuales es más fácil venderle nuevos productos y en la mayoría de los casos a un mayor valor, por ello es que es determinante incluir dentro de la estrategia el marketing relacional que no es más sino el vínculo creado entre la empresa y su cliente final. Este marketing relacional tendrá como objetivo principal generar para la empresa un sentido de calidad y servicio, los cuales combinándolos crearan en la mente del usuario la satisfacción por el servicio recibido convirtiéndola en fidelización (Cobo y González, 2007:553).

Si llevamos lo anterior al caso de las cajas de compensación familiar se obtendrá el mismo resultado. El servicio dentro de una caja de compensación generará una experiencia única dentro de la mente del cliente lo que hará que prefiera siempre usar ese servicio y no otro. Muchas de las empresas vinculadas a las cajas de compensación llevan décadas sin cambiar y esto se debe al valor agregado de cada caja. La rama del turismo es uno de los factores fuertes que han sido determinantes para que las empresas vinculadas a la caja elijan entre una y otra cada año, pues sus servicios, hoteles, planes turísticos y promociones deben estar en constante competencia y es cada vez más fácil perder clientes si no se lleva a cabo una buena estrategia.

1.1.5 Comunicación para la recreación y el turismo familiar

Centrándonos en las organizaciones turísticas, la planeación de la comunicación entra como una herramienta fundamental para el fomento del turismo y la fidelización de sus usuarios. Al respecto, Salvador Antón (2005) en su libro: Planificación territorial del turismo, establece la importancia de establecer índices que permitan saber cuántos visitantes recibe un destino y las características básicas de esos flujos turísticos que permiten establecer estrategias para el espacio público, infraestructura y servicios que se utilizarán en el sitio turístico. De igual forma, se debe conocer el perfil del visitante, ya que esta información

sirve para diseñar estrategias de promoción, comercialización y adecuación del producto turístico global.

Antón establece unas fuentes y técnicas para la demanda turística según la naturaleza de las fuentes, las cuales pueden ser producto de técnicas de producción de datos como lo son los censos y conteos, las encuestas y las entrevistas no estructuradas; y las fuentes disponibles de ámbito turístico o de carácter complementario. Estas técnicas ayudan a la cuantificación de volúmenes de visitantes y su distribución temporal, tipificación y caracterización básica, la movilidad y el uso del espacio.

Otra mirada hacia la planeación del turismo la hace Rocío Del Carmen Serrano (2008)., en su artículo: *Hacia un modelo teórico-metodológico para el análisis del desarrollo, la sostenibilidad y el turismo*. En este documento la autora presenta la planeación para el turismo como una oportunidad para generar cambios positivos para la humanidad. Da relevancia a aspectos ambientales, dejando de lado las cuantificaciones de salida y entrada de turistas y otros indicadores de carácter mercadológico (Salvador, 2005), y se enfoca en la planeación como producto de la necesidad de unir a la sociedad con la naturaleza. Aunque la autora se enfoca en un tipo de turismo meramente ecológico, explica que la planeación vista para un turismo sostenible debe evaluar aspectos más allá de lo cuantitativo y darle validez al análisis cualitativo; analizar procesos sociales que han generado cambios en la cultura, espacios geográficos que generan la unión entre lo natural y lo hecho por el hombre.

Para ello, postula un paradigma reflejado en los sistemas de análisis, evaluación y planeación del desarrollo, construido con la necesidad de dar soluciones a los problemas económicos y sociales de un país como se ha descrito anteriormente, el cual refleja el sistema tradicional de planeación que no sirve para países subdesarrollados en igual magnitud que en un país desarrollado.

Es decir, que las técnicas que se han utilizado para la planeación y desarrollo del turismo han sido universales y no han tenido en cuenta la relación conjunta entre sociedad y

naturaleza, siendo esta muy diferente en cada espacio geográfico, continente o país, lo que ha traído como consecuencia una desilusión y una pérdida de credibilidad frente al contexto mismo. El caso de América Latina es una fiel muestra de lo anterior, ya que se ha buscado siempre la mejora de la economía y no se ha tenido en cuenta el recurso más importante, rico y relevante que es el recurso ambiental.

Entonces para el desarrollo del turismo, la autora propone un proceso de cambio en el que la explotación y el manejo de los recursos naturales y culturales, las inversiones, la tecnología y las transformaciones institucionales se encuentren en armonía, y poder de este modo satisfacer las necesidades del ser humano; todo lo anterior llevará al turismo a ser un turismo sostenible para todos.

Otro análisis que hace acerca de la planeación para el turismo, está enfocado al turismo armónico. Esta actividad impulsará al desarrollo local con el objetivo de rescatar y proteger los recursos naturales y culturales de una región favoreciendo la permanencia de los ecosistemas y sus procesos biológicos y de este modo generar beneficios sociales y económicos que mejoraran la calidad de vida del visitante y de la comunidad a partir del aprovechamiento ambientalmente intuitivo-racional de esos recursos (Serrano, 2008).

Se plantea entonces respecto a estos autores que la planeación para el turismo debe tener unos requisitos y debe ser observada desde diferentes ángulos. Por un lado está la parte cuantitativa, que dará herramientas a la investigación con datos reales del comportamiento del fenómeno turístico, pero también observar la parte cualitativa que implica un análisis al contexto, la cultura, costumbre y demás para poder llegar a conocer de manera completa el sector que proveerá un servicio, tanto para los visitantes como para los de la comunidad.

Otro documento relacionado con el tema de planeación turística, es realizado por el servicio nacional de turismo de Chile (Kramer, 2011), el cual establece el proceso que se lleva a cabo en la planeación, mediante una guía que permite obtener en detalle cada paso para la construcción de una nueva estrategia en el ámbito turístico. En este documento se relacionan varios conceptos en cuanto a la comunidad y el análisis de datos cuantitativos,

similares a los establecidos por Salvador (2005); allí el investigador toma como base datos reales en cuanto a la participación por medio de los recursos involucrados, las responsabilidades, el grupo objetivo y los tiempos asignados.

Luego de ello se establece un diagnóstico, dando a conocer la situación actual y potencial en la que se encuentra la actividad de la comunidad, parecido al método utilizado por Rocío Del Carmen, anteriormente mencionado. Este diagnóstico establecido por el manual de planeación chileno, debe tener información descriptiva, explicativa y de pronóstico acerca de la actividad turística, apoyados a su vez en registros, tanto cualitativos como cuantitativos. Es decir, que cuando se realiza un proceso de planeación dirigido hacia el turismo es importante tomar en cuenta no solo los factores como estadísticas, datos y demás, sino también es importante entender el contexto en donde se busca realizar un cambio, ya sea estructural, cultural, etc.. Se identifican y se evalúan esos recursos según el tipo de turismo y alojamiento (Betancur, 2008).

El documento explica de manera detallada qué tipo de información debe ser registrada por medio de herramientas cuantitativas, ya sean encuestas o censos por medio de una ficha de registro para cada atractivo o servicio. Se establecen los antecedentes con variables como: tipos de indicadores estadísticos, fuentes de información, periodicidad de recopilación, métodos de recopilación, ámbito territorial y sistemas, ya que tendrán utilidad al momento de tomar decisiones. Estos datos pueden ser obtenidos de fuentes de información turística, en el caso de Chile, Sernatur, SINIM (Sistema nacional de información municipal), Observatorio Urbano (MINVU), entre otros.

Entonces, la planeación estratégica para el turismo según los autores mencionados anteriormente se abarca desde métodos cuantitativos y cualitativos, teniendo en cuenta factores que afectan el contexto y el entorno en el que se va a trabajar fuera de los datos ya existentes.

Para concluir, este capítulo nos muestra la influencia de la comunicación estratégica dentro de los procesos organizacionales y su funcionalidad dentro de las organizaciones a partir de

modelos establecidos e innovaciones que se presentan en el constante cambio de los mercados. Veamos ahora cómo la comunicación organizacional llega a la recreación y el turismo familiar como herramienta unificadora y su relevancia dentro del caso de las Cajas de Compensación Familiar como conexión y relacionamiento entre una y otra.

2. RECREACIÓN Y TURISMO EN LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR

El siguiente capítulo tendrá como objetivo centrar el concepto de recreación y turismo en la actualidad y su función en la vida cotidiana, acudiendo en una primera parte a la historia, en donde se hará una exploración profunda de los inicios del turismo y la recreación desde la creación del concepto como tal y su evolución, hasta llegar a la empresa turística de la actualidad, centrándonos en el caso colombiano. La conformación de las cajas de compensación familiar, como propuesta para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y su función dentro del área de recreación y turismo, determinando también las diferentes líneas de acción que manejan y su distribución a nivel nacional, específicamente en la ciudad de Bogotá.

En la segunda parte del capítulo se establecerá la filosofía y los objetivos de la recreación y el turismo en Colombia, determinando su funcionalidad dentro de los programas de las cajas de compensación familiar y lo que se quiere lograr por medio de esta línea de acción para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores afiliados a las distintas cajas de compensación que se han creado dentro del país.

En este sentido, se podrá identificar las diferencias de cada caja de compensación específicamente en la ciudad de Bogotá en el área de turismo y el manejo que se le ha venido dando desde su conformación, para poder determinar diferentes modelos de turismo y recreación en el área de las cajas de compensación familiar.

2.1El turismo: Historia y concepto

Cuando se va a definir el concepto de turismo, varios autores plantean diversas formas de abordar el tema. Para ello es importante entender de donde proviene el concepto de turismo y hacia dónde se ha ido dirigiendo, de forma que sea posible comprender su transformación a lo largo del tiempo.

La concepción de turismo como tal viene de siglos pasados, donde viajar era considerado como una actividad dedicada al comercio. Se puede encontrar los primeros inicios del turismo durante la edad media siglo V; En ese tiempo el comercio era una de las actividades más importantes de la vida rutinaria, donde el desplazamiento de las gentes era dedicado al intercambio y la comercialización, lo que permitía a comerciantes y compradores poder acceder a distintos productos en diferentes lugares aledaños a sus pueblos o ciudades. Es allí donde se empieza a dar un fenómeno relevante en el comportamiento de la sociedad, ya que se crea una necesidad de un alojamiento o un lugar a donde llegar mientras se realizaban estas actividades, surgiendo el concepto de alojamiento, posada o lugar de descanso, utilizado para forasteros que venían en búsqueda de alimentos, dinero u otros productos de la época. (Torre, Padilla, 1984).

Los viajes se centraban entonces en el intercambio comercial, sin embargo, al avanzar el desarrollo de las ciudades y así mismo nuevos conocimientos, en arte, literatura, música y tecnología, el intercambio comercial ya no era el único asunto por la que la gente viajaba de un lugar a otro. El exponencial crecimiento de las ciudades creó también nuevos espacios para que gente de todas partes del mundo pudiera conocer lo que estaba pasando en cuanto a avances culturales, económicos y tecnológicos. Viajar se convertía ahora en una experiencia para abrir los ojos a nuevas experiencias y conocimientos de lo que sucedía en el mundo; sin embargo, era un lujo que no muchos podían darse, ya que para la época desplazarse a las diferentes ciudades era posible solo para aquellos que tuvieran los recursos para hacerlo.

El fenómeno cultural, económico y social por el que atravesaban las nuevas ciudades, dio paso a la construcción de una nueva concepción sobre lo que significaba viajar. Ya no comprendía solo el hecho de hacer intercambios comerciales, sino que se ligaba a una actividad de ocio, como resultado de las reformas laborales donde se estableció el tiempo de vacaciones y mayor tiempo libre para los trabajadores luego de la guerra civil. (Jaramillo, 2006)

Para explicar este fenómeno y su relevancia, el autor Raúl Jaramillo describe tres momentos importantes durante la historia que propiciaron la llegada del turismo a la sociedad, en su libro: “La hora del turismo” (2006). Un primer momento en España, donde

la crisis de bloqueo comercial en el continente producto de la segunda guerra mundial, trajo como consecuencia una situación óptima por la baja de precios relativos en el campo y la ciudad, mejora en las condiciones de temperatura del continente que permitían tener paradores turísticos, como producto de la posición neutral que tomó España durante la guerra, convirtiéndola en un lugar a donde ir en un momento en el que había resistencia a viajar, debido a los enfrentamientos entre un país y otro. Luego de ello, la extraordinaria línea férrea que unía a todo el continente y la apertura del mercado automotriz a la clase media y obrera, dio paso a un aumento exhaustivo de turistas por toda Europa.

Es de tener en cuenta que, a partir del siglo XIX, la llegada de la industrialización y el concepto de trabajo-trabajador, hizo que el concepto de viajar cambiara de manera significativa. En los siglos pasados, la forma de viajar era posible mediante mecanismos como carruajes o barcos que hacían de los viajes una experiencia de días enteros, semanas y meses. El ferrocarril, contribuyó a que viajar fuera una experiencia más accesible para la sociedad, disminuyendo tiempos, acortando distancias e intercomunicando los países de frontera a frontera. La sociedad que se encontraba en este momento en un auge industrial que cambiaba su forma de vivir de manera rápida estuvo interesada en conocer más allá de lo que estaba acostumbrado a ver.

La curiosidad cada vez más grande por lo novedoso, era uno de los temas de conversación de la época; la nueva arquitectura de las ciudades con la llegada del acero para construir edificaciones que hacían que las ciudades crecieran exponencialmente hacia los cielos, una nueva forma de iluminar las noches con la llegada de la electricidad, entre otros inventos nuevos característicos de la revolución industrial, creaban experiencias nuevas para los ahora consumidores, dando paso a la fascinación por lo diferente, logrando que la gente viajara más para ver todas aquellas cosas que no creían eran posibles.

Sin embargo, la revolución industrial no solo trajo consigo nuevos inventos y avances para la sociedad, también trajo una nueva forma de trabajo, donde se establecieron normas para los trabajadores y horarios laborales (Thomas. 2008). Esta nueva organización, dio a la emergente clase burguesa el concepto de tiempo de ocio, es decir, el tiempo que podían dedicar para hacer otras actividades fuera del trabajo, y allí el turismo comienza a surgir como el concepto que se conoce hoy en día.

Disfrutar del tiempo libre, le daba la oportunidad a los trabajadores de invertir sus ganancias en otras actividades fuera de sus necesidades primarias; en ese momento de la época, la expansión de nuevos mercados y la apertura de los países a este nuevo sistema económico capitalista y de consumo los ponía en competencia constante, donde ahora las riquezas de cada país en cuanto a cultura, paisajes, arquitectura, entre otros, empezarían a tomar más fuerza para convertirse en otra rama de la economía de cada país.

Un segundo momento donde México, luego de la segunda guerra mundial empieza a abrir sus puertas a su vecino Estados Unidos, permitiendo a sus visitantes ir a las hermosas playas y disfrutar del folclor y la cultura mexicana, atractivo turístico que sigue con un gran auge aún en nuestros días, fue la entrada del turismo a Latinoamérica. Estos países que no se encontraban a la par con los países industrializados, vieron en el turismo una oportunidad para expandir sus economías por medio de sus puntos más fuertes, que en ese momento y aun hoy en nuestros días, siguen siendo los recursos naturales y atractivos turísticos como patrimonios nacionales.

Por último, un tercer momento fundamental para Colombia, fue la apertura del Caribe como atractivo turístico para viajeros de todo el mundo que se fascinaban con los paisajes puertorriqueños, cubanos, colombianos, entre otros.

En el caso colombiano, Cartagena de Indias fue la apertura del turismo de playa; en la década de 1960 se comienza a ver a la ciudad amurallada como un centro histórico de reconocimiento que permite a sus visitantes ver un turismo más cultural y su desarrollo a lo largo de la historia, declarándola en 1984 como patrimonio nacional por la UNESCO (Cunnin, E. 2006). De ahí en adelante el crecimiento turístico del país emergió, registrando entre 1993 y 1997 un ritmo de crecimiento promedio anual en arribos de 4.3% y un incremento promedio anual de los ingresos percibidos del 8.4% anual, teniendo altas y bajas después de ello como consecuencia de la inseguridad y otros factores sociales (Velázquez, F. 2005).

Este concepto de viajar se convierte entonces en una manera de disfrutar del ocio y el tiempo libre, y el turismo se convierte en la apropiación de este tiempo para relajarse y disfrutar de nuevas experiencias. Acerca de lo anterior, el autor del libro “Gestión de

empresas de turismo y ocio”, Josep Francesc (2003), realiza un estudio acerca de la importancia del ocio para los trabajadores españoles arrojando resultados relevantes, donde la mayoría establece que su tiempo libre lo dedicaría de un 90% a 100% en el ocio. Estos estudios muestran un cambio en la percepción de los trabajadores sobre el tiempo libre, llevándolos a pensar en nuevas formas de diversión y recreación. Viendo esta necesidad, y la importancia del turismo, y cómo empieza a jugar un papel importante en la vida de los seres humanos como producto del esfuerzo realizado en su trabajo, y que a su vez se transforma en el sentido de la retribución salarial del trabajo realizado durante ciertas horas diarias, siete días a la semana, los empresarios comienzan a ver una oportunidad de negocio, y es allí donde la creación de la empresa turística comienza a prestar su atención a esta necesidad, y la empresa turística empieza a surgir.

2.2 La empresa turística

Entonces el concepto de empresa turística comienza con la necesidad de ocupar el tiempo en actividades de ocio, allí comienzan a crearse agencias de viaje que permitían a los turistas conocer el destino al que se iban a dirigir, ver lugares de hospedaje y sitios para visitar, todo mediante un solo plan de viajes. Para la empresa turística, el modelo de plan de viajes era una guía que le permitiría al consumidor elegir donde quería tomar su tiempo de descanso, manteniendo la idea de que se alejaría de todo a lo que estaba acostumbrado a ver y conocer.

El primer agente de viajes Tomas Cook (1892), trajo consigo el concepto de excursión. Este concepto se relacionaba con actividades grupales en lugares distintos, donde había un guía con conocimientos históricos del lugar que se visitaba. Desde el año 1841, con el surgimiento de las excursiones y los tours que realizaba con una gran cantidad de personas alrededor de diferentes lugares del mundo, esto implicaba para las agencias de viaje, tener la disponibilidad de todos los servicios que se requerían para poder brindar a los viajeros una experiencia inolvidable; transporte, comida y alojamientos eran los convenios más importantes que debían concretar. Este empresario comienza a darse cuenta de la importancia del sector turístico y las implicaciones económicas a favor que podría traerle la

gestión turística (Escolástico, 2013); de este modo establece el precio a pagar por el servicio que prestaba y de allí comienza a desprenderse todo el negocio turístico, que ya no solo comprendía la compra de un tiquete en tren, sino la concepción del viaje como un conjunto de acuerdos y negociaciones entre medios de transporte, hospedajes, restaurantes, etc.

En el año 1855 Cook amplía sus horizontes a Holanda, Bélgica, Alemania y Francia, lo cual amplía el sector turístico en estos países con la aparición de nuevas empresas dedicadas a la hotelería y sistemas de transporte para turistas. Luego de ellos las agencias de viaje de Cook se multiplicaron por todo el mundo creando más de 1600 oficinas en más de 100 países. Con la muerte de Cook (1892), su hijo continúa con su legado y amplía el sector turístico, atrayendo nuevas empresas que aunque no sabían de turismo, eran profesionales en marketing y desarrollo de productos y servicios.

Como resultado de la creación de la empresa turística, se crea también la OMT (Organización Mundial del Turismo), encargada de promocionar de manera responsable los recursos de un país que es explotado turísticamente. En 1934 esta organización contribuye a la generación de la empresa turística para favorecer el desarrollo económico, social y cultural de los países pertenecientes y de este modo controlar el desarrollo de la empresa turística para que este se realice de forma responsable haciendo del turismo un sistema sostenible, responsable y accesible para todos (OMT), y estableciendo también, una tipología en el concepto de turismo respecto a las características y fortalezas de cada país.

Lady Betancur (2008), estudiante egresada de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, aborda el tema de las tipologías de turismo durante su investigación acerca de las concepciones y aplicaciones de la comunicación en la industria y la práctica del turismo en la cual describe que existen ciertas características que diferencian a un tipo de turismo de otro dependiendo de factores como: clima, ubicación, actividades económicas, arquitectura, entre otros.

Describe entonces el turismo reconocido por su valor histórico, el cual da a conocer al turista las raíces del lugar que se visita, sus costumbres, de dónde viene,...etc. Educativo, con el fin de desarrollar programas como congresos y seminarios; de negocios, cuyo fin es

enriquecer el conocimiento profesional; turismo religioso, que tienen como objetivo profesar su fe en la religión; turismo de sol y playa, ideal para los turistas que viven en grandes y agitadas ciudades, proveyendo un tiempo para la relajación y contacto con lo natural; el turismo urbano, el cual le da la oportunidad a los turistas de conocer diferentes atractivos de la ciudad; científico, con el objetivo de abrir fronteras a la investigación; deportivo, indicado para disfrutar el deporte de manera recreativa, competitiva o como espectador; el turismo médico, el cual ofrece tratamiento para enfermedades u otros tratamientos; turismo de parques temáticos, caracterizado por limitar en el turista el conocimiento de la cultura de país que visitan; cultural, donde se conocen aspectos característicos de una comunidad; gastronómico, enfocado el deleite del plato típico de la ciudad; agroturismo, el cual da la oportunidad de tener un contacto con la naturaleza, los animales y conocer las actividades dependientes de ella; rural, en la cual se vive una experiencia por fuera de la ciudad y se cambia a la vida en la finca, el campo y la naturaleza; el ecoturismo, caracterizado por su abundancia en recursos naturales; y el turismo aventura, muy relacionado con el ecoturismo, donde se viven experiencias extremas.

Estas tipologías de turismo abren un gran mercado para la economía de cualquier país, permitiendo que los viajeros de todo el mundo disfruten de paisajes, culturas, comidas en infinidad de experiencias. Esto ha contribuido a que empresas dedicadas al turismo sean cada vez más provechosas del mercado, y se cree una estructura organizacional dedicada a este campo, lo cual permite tener una visión a futuro de la necesidad de los consumidores turísticos para estar siempre receptivos al cambio.

La empresa turística entra a jugar entonces un papel fundamental en la economía de los países, refiriéndose al consumidor como aquellas personas que viajan por necesidades de ocio y cultura y que según la OMT, estos desplazamientos se dan para satisfacer necesidades como: Educación y formación, interés en destinos apreciados por su valor ecológico y natural, naturaleza del destino, ya sea playa, nieve, etc., salud, aficiones deportivas, negocios o actividades laborales (Anónimo, 2013).

2.2.1 Particularidades de la empresa turística

Valentina Álvarez (2010), describe ciertas particularidades de la empresa turística ya que se diferencia de una empresa de producción de bienes de consumo:

- Recursos humanos: la empresa turística se ubica en el sector de venta de servicios; allí el consumidor decide y opta por una empresa u otra dependiendo de la atención brindada y el manejo de planes que se acomoden a sus intereses. En este sentido, los recursos humanos son importantes para la buena gestión de la empresa turística, ya que será por medio de ellos que el consumidor tendrá una experiencia significativa para el servicio que se le está prestando.
- Estacionalidad: Se refiere a la capacidad que deben generar las empresas turísticas para no tener pérdidas en temporadas bajas. Los hoteles de playa y sol por ejemplo deben buscar nuevas actividades para la temporada de invierno como encuentros musicales, seminarios, entre otros, que ayuden a disminuir el impacto de la temporada.
- Imposibilidad de almacenamiento: Se refiere a la capacidad a la que está dispuesta para el servicio. La empresa turística vende un servicio intangible que no es acumulable en stock, lo que implica que si no se usa una habitación una noche por ejemplo, esto le genera a la empresa una pérdida no recuperable, puesto que su capacidad siempre estará centrada en un 100% de uso.
- Dependencia de la ubicación: La ubicación de una empresa turística, sea hotel, restaurante, agencia será relevante para su funcionamiento, ya que estará condicionada por el mercado que acoja según modas, popularidad, innovaciones y los recursos turísticos que la rodeen como playas, ciudades, etc.,

Estas particularidades de la empresa turística la centran en un mercado competitivo para el que debe prepararse constantemente y de ese modo lograr tener éxito dentro de los consumidores que cada vez son más exigentes en cuanto al servicio que se les presta con los productos intangibles.

2.3. Cajas de compensación familiar en Colombia

Entrando al caso de investigación, la empresa turística que se centra en Colombia, busca al igual que todas, generar nuevas experiencias a los consumidores. La sociedad colombiana, que en ese momento de auge en el que el turismo entró, se encontraba en un momento muy bueno económica y socialmente, comienza a pensar una forma nueva de satisfacer la necesidad de sus trabajadores, pues a diferencia de los países desarrollados, Colombia hace ver cada vez más clara la desigualdad de condiciones donde la pobreza lamentablemente es mucho mayor. Es en este sentido donde el concepto de protección social, se convierte en parte de la agenda nacional y se genera un nuevo servicio para los trabajadores de las empresas colombianas. Las Cajas de Compensación y Subsidio Familiar, surgen como pilar de ayuda para las familias y los trabajadores que no pueden acceder a muchos beneficios por falta de economía.

Dentro de las actividades de ocio, que se nombraban anteriormente, se encuentra una parte de la sociedad que accede a un programa, producto de los aportes parafiscales (en el caso de Colombia), donde el 4% de la nómina de las empresas es destinado a las cajas de compensación familiar. Estas cajas de compensación familiar proporcionan un bienestar a las familias de los trabajadores colombianos con programas que responden a las necesidades de atención social y familiar. Allí el trabajador tiene programas de salud, vivienda, educación y el turismo.

Respecto al tema de cajas de compensación familiar, Álvaro Acevedo Tarazona y Rigoberto Gil Montoya (2010), estudiantes de la Universidad del Valle, en su investigación: “Las cajas de compensación familiar en Colombia, marco normativo, organizacional y socio-económico en su consolidación”, muestran el desarrollo de las cajas de compensación familiar desde su creación hasta los últimos años.

A partir del decreto 118 de 1957 que le dio origen al subsidio familiar en Colombia, se constituyó la legalidad de las cajas de compensación familiar en el país, sin embargo, en 1954 ya se había constituido la primera caja de compensación familiar en Antioquia COMFAMA. Luego de ello, las cajas de compensación familiar se limitaban a repartir subsidios familiares a los trabajadores de las empresas que estaban vinculadas a ellas, hasta

1960 cuando se crea ASOCAJAS, con el propósito de asesorar a las cajas para el cumplimiento de sus metas como administradoras del subsidio y ejecutoras de las prestaciones sociales otorgadas por la ley en beneficio de las familias de los trabajadores.

Su desarrollo fue creciendo a medida que la economía del país fue mejorando durante los años sesenta y setenta, ampliando el portafolio de beneficios para los trabajadores y sus familias, se crean centros de salud y supermercados con un fundamento innovador de mercadeo social. En 1973 se establece la ley 53 que obliga a las cajas a conformarse como organizaciones, obtener personería jurídica y tener mínimo 500 empleadores que dieran subsidios a más de 10.000 empleados. Luego en la crisis económica internacional de 1974-1975, Colombia entra en un recorte de salarios públicos, ahorro privado de los cafeteros y dilación del desembolso de los créditos externos, que trajo como consecuencia la disminución del número de empresas asociadas a las cajas, llevándolas a una crisis.

Sin embargo, las cajas de compensación no perdieron su solidez, y se reestructuraron expandiendo el servicio de mercadeo, ahora acompañado de la educación y el turismo, construyendo una concepción de bienestar vital para los trabajadores y sus familias. (Arango y Gil, 2011).

Dentro de las tipologías de turismo (Betancur, 2008) no se encuentra aún establecida la forma de recreación al que acceden las cajas de compensación ya que es un caso que se da exclusivamente para Colombia. Sin embargo, su forma de hacer turismo está dirigida especialmente a un sector de la sociedad establecido por las familias de los trabajadores de las empresas vinculadas a cada caja de compensación. A partir de la reestructuración de las cajas de compensación familiar en los años setenta, se desarrolló el sector de turismo dentro de las cajas con el objetivo de crear en los empleadores una concepción de bienestar vital que los beneficiaba tanto a ellos como a sus trabajadores. (Arango y Gil, 2011).

Valentina Cortes (2011), estudiante de la Universidad Colegio de Nuestra Señora del Rosario, aborda la llegada del turismo a las cajas de compensación. A través del artículo 19 del decreto 3151 se estableció que las cajas de compensación tenían la facultad para invertir en obras sociales las sumas no empleadas del porcentaje de gastos de administración autorizados; es decir, que podían invertir a partir de los sobrantes de los aportes en

proyectos y obras que dieron paso a servicios como mercadeo social, atención en salud y centros de recreación y turismo. Luego de ello, las cajas de compensación innovaron en los centros de recreación, con el fin de posibilitar el descanso, la integración y la diversión de las familias de los afiliados, con costos bajos y excelente calidad.

Las cajas de compensación familiar en Colombia han mantenido su filosofía primaria de proporcionar a las familias un mejoramiento en la calidad de vida y alivianar las cargas de los trabajadores más vulnerables. A lo largo de la historia, la búsqueda de la satisfacción de necesidades en los seres humanos, ha generado la creación de instituciones capaces de proveer y garantizar la Seguridad Social a las personas, es por ello que esta Seguridad Social se genera en Colombia por medio de las cajas, como producto de la búsqueda de una garantía de calidad de vida, acorde a la dignidad humana basada en políticas, normas y procedimientos en cuanto a la protección laboral y la asistencia social.

El reconocimiento de las cajas de compensación como organizaciones, mediante la creación y formulación de nuevas legislaciones, permitieron a estas ser capaces de proveer bienestar a los trabajadores más vulnerables, ofreciendo un amplio portafolio de servicios, y creando fidelidad de parte de las empresas que las conforman y sus empleados. En este momento el país cuenta con 43 cajas de compensación familiar que operan a nivel departamental, mínimo una en cada departamento y a nivel nacional la Caja de Compensación Familiar Campesina COMCAJA. La ciudad de Bogotá cuenta con las tres Cajas de compensación familiar más importantes del país, Colsubsidio, Compensar y Cafam. La ley 58 del Congreso de la República estableció el 4% del valor de la nómina como aporte a estas entidades para que puedan procurar el bienestar a las empresas que se vinculan, lo cual ha permitido que las cajas se mantengan en el mercado y sean productivas año tras año, de allí las cajas de compensación logran invertir en proyectos sociales como el turismo y la recreación, generando espacios para el ocio, la diversión y el descanso de los trabajadores, en espacios de alta calidad.

Es así como desde el reconocimiento de las cajas como organizaciones formales, la comunicación organizacional empieza a jugar un papel relevante en la conformación interna y externa de las cajas de compensación. Para crear fidelidad en los trabajadores ha ido transformando y creando sus objetivos corporativos, misión y visión encaminados

siempre en la optimización de sus recursos para lograr el objetivo primario mencionado anteriormente. En esta filosofía, las cajas de compensación han ido creciendo de manera positiva a partir de su creación, permitiendo a los empleadores y trabajadores acceder a servicios de salud, educación, vivienda, alimentación, recreación y turismo entre otras, todos generados por medio de productos comunicativos que han permitido salir adelante a muchas de las cajas que están aún presente.

Sin embargo, la labor social que se desarrolla en cada servicio ofrecido a los empleadores y trabajadores se ha venido transformando a lo largo del tiempo, cambiando la percepción de sus clientes respecto a la accesibilidad a estos servicios, lo que ha hecho que muchas cajas de compensación desaparezcan o se unan a cajas de mayor acogida en el mercado.

El trabajo que se realiza a nivel interno en las cajas de compensación ha mostrado frutos en cuanto a calidad en el servicio, cultura corporativa, el sentido de pertenencia de los trabajadores, entre otros, permitiendo que estas organizaciones puedan construir sus objetivos organizacionales y puedan cumplir con las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo. La generación de una cultura entre los usuarios de las cajas, por su parte, no ha mostrado resultados similares al trabajo que se hace internamente.

La innovación de las cajas, para proveer a sus usuarios servicios de recreación y turismo en décadas anteriores les permitió crecer de manera positiva y exponencial, pero durante los últimos años ha mostrado un índice de pérdidas significativo, puesto que estos centros recreativos se utilizan solamente en ciertas temporadas del año, lo que implica que se generen altos costos de mantenimiento durante todo el año sin una utilización continua de estos servicios.

La manera en la que la comunicación organizacional entra dentro del marco de las cajas de compensación familiar se ha enfocado, entonces, en trabajar los aspectos internos de estas empresas con mayor fuerza, lo cual es de aclarar no es negativo; sin embargo, es importante mejorar también sus procesos comunicativos que son generados para sus usuarios, sus clientes externos, quienes después de todo son una de las partes más importantes de la organización, y fundamentales para que estas sigan en el mercado. Es por esto que un buen manejo de las comunicaciones permitirá generar una interconexión entre todos los

miembros de una organización para que los objetivos empresariales lleguen al éxito, ya que de esto depende que haya una misma sintonía entre todas las partes que la componen.

En conclusión, la recreación y el turismo dentro de las cajas de compensación surgen a partir de la necesidad de los trabajadores por tener un espacio de descanso y ocio merecido tras sus jornadas y esfuerzo laboral. Esto conlleva a que las empresas, como forma de retribución al trabajo de sus empleados y como parte de su bienestar corporativo, incluyan dentro de sus beneficios a las cajas de compensación familiar ahora por ley.

3. CAJA DE COMPENSACIÓN Y SUBSIDIO FAMILIAR CAFAM

Centrándonos en el caso de estudio y a partir de la información consignada en los capítulos 1 y 2, este capítulo explorará a profundidad el desarrollo de la Caja de Compensación Cafam. Su conformación, historia, políticas y proyectos estratégicos que se han venido desarrollando durante las últimas décadas permitiendo el crecimiento continuo y su adaptación al cambio constante, y la influencia que la comunicación estratégica ha generado dentro de estos procesos organizacionales, en la construcción de su cultura organizacional, políticas, misión y visión.

3.1 Historia.

La caja de compensación familiar CAFAM surge a partir del decreto 118 de 1957, en el cual se establecieron las cajas de compensación familiar y Sena para el fomento del subsidio familiar en el país (Ver Ley 58/63 Decs 3123/68, 2464/70; 1911/72).

En un comienzo se le da el nombre de Camcolam y es dirigida por su primer director administrativo, el señor Richard F. Lankenau hasta el año 1965. El señor Arsesio Guerrero Pérez asume el cargo de director a partir de este año, y la caja de compensación comienza a crecer de manera exponencial, llegando al punto de ser reconocida en América Latina como modelo para algunos de sus servicios. El gran crecimiento producto de la autorización por parte del gobierno para que las cajas pudieran prestar los servicios de salud, vivienda y educación, gestionado por el hoy expresidente Belisario Betancur y en ese momento ministro de trabajo, trajo consigo la conformación de las cajas como empresas registradas ante la cámara de comercio cuya función estaría encaminada al sostenimiento del subsidio familiar en Colombia.

Entonces es como CAFAM ve la oportunidad de expansión y comienza a trabajar duro desarrollando proyectos de salud, vivienda y mercadeo social, convirtiéndose por más de 50 años en la caja de compensación líder en prestación de servicios y subsidio familiar para las empresas afiliadas, que en ese momento tenía un numero registrado de 57 empresas afiliadas, 5.706 afiliados beneficiarios y 18.813 hijos. Luego de esto se conformó como Caja de Compensación y Subsidio Familiar CAFAM.

En el año 1970 el Estado da autorización a las cajas de compensación para invertir en servicios de capacitación, salud, mercadeo social, recreación, educación, vivienda, fomento y desarrollo social, donde CAFAM se convierte en pionero e innovador en el desarrollo de proyectos para este portafolio de servicios. Es así como abre sus puertas a mediados de la década de los 70 con el supermercado Cafam Floresta en la ciudad de Bogotá, siendo uno de los supermercados más importantes en ese momento, el cual más adelante se convertiría en lo que es hoy en día el Centro Comercial Cafam Floresta, el centro recreativo Cafam Melgar, ubicado en el departamento de Tolima, catalogado como el centro de recreación más grande en América Latina, entre otros proyectos.

Durante los últimos 60 años la caja de compensación trabajó para crear no solo programas de desarrollo en diferentes áreas, sino que también construyó una marca. Su director hasta el año 2005, Arcesio Guerrero creó a lo largo de este tiempo una organización en beneficio de los trabajadores: “El mejor tesoro, nuestra mayor riqueza, es nuestro recurso humano, es mi gente que trabaja en Cafam, gente que tiene sentido de pertenencia, gente que quiere y siente orgullo de ser parte de la institución”, construyó una empresa sólida que busca siempre el bienestar de todos sus afiliados, aliados y empleados, siendo hoy en día una de las Cajas de Compensación Familiar más importantes del país (Ortiz, Alberto. **2007**).

3.2 Políticas y estrategias de la Caja de Compensación CAFAM

La caja de compensación como empresa que ofrece productos y servicios a sus usuarios, trabajadores, empresas afiliadas y aliados ha desarrollado un plan estratégico corporativo que le ha permitido un máximo desarrollo desde su interior, lo cual ha permitido que la caja tenga una imagen, sentido de pertenencia y reputación frente a sus competidores.

CAFAM ha establecido tres ejes fundamentales que lo guían a cumplir sus objetivos organizacionales, misión y visión: la productividad, el desarrollo social y el crecimiento, son la columna vertebral por la cual se guiarán en la caja desde las directivas hasta los empleados.

Visión: Ser líder en la prestación de servicios sociales

Misión: Mejorar la calidad de vida de los trabajadores, sus familias y la comunidad

- **Productividad**

La estrategia en cuanto a productividad busca mostrar resultados sociales que garanticen una experiencia memorable en los afiliados, clientes y usuarios, y financieros que generen valor y garanticen sostenibilidad por medio de la gestión del flujo de caja y el incremento del Ebitda (beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones).

Lo anterior se da gracias a la perspectiva de procesos internos que se encamina a incrementar la productividad de los activos inmobiliarios de la corporación, mejorar la eficiencia de los procesos, racionalizar costos y gastos, alinear las tecnologías de información con los propósitos corporativos y fortalecer el sistema de Control Interno y la Gestión de Riesgos en la Corporación.

- **Desarrollo Social**

Este eje busca incrementar el valor de la marca haciendo énfasis en lo social, es decir, busca que la caja de compensación y su razón de ser estén siempre enfocados hacia el bienestar de la población que lo rodea, clientes externos e internos, teniendo en cuenta la gestión de los subsidios de los servicios sociales para que se realicen con una excelente gestión.

Por medio de la administración de precios y tarifas redistributivas, la focalización y el dar pertinencia a los subsidios y a las actividades de los servicios sociales y el desarrollo y fortalecimiento de alianzas sociales con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, la caja busca cada año llegar a su objetivo social siempre teniendo en cuenta a sus trabajadores, clientes y usuarios.

- **Crecimiento**

En cuanto al crecimiento, la caja de compensación busca resultados año tras año la ampliación de la cobertura de los servicios sociales. Todos los ejes van de la mano a este eje central que, al igual que la productividad y el desarrollo social, tienen un objetivo en relación con lo financiero y lo social y de este modo crecer de manera rentable los negocios para apalancar su propio desarrollo y el de los servicios sociales. Dentro de este eje central la perspectiva de los procesos internos estará encaminada a incrementar los aportes de las

empresas afiliadas y facultativos, asegurar un portafolio de productos y servicios competitivo, desarrollar alianzas y convenios comerciales con terceros, la gestión de la innovación y la optimización del mejoramiento y aprovechamiento que hay sobre el conocimiento del cliente.

Por otro lado, la caja de compensación centra una estrategia en su capital humano y organizacional; esta tiene como objetivo principal alienar al capital humano, es decir a los trabajadores, directivos y asociados, sus competencias y la estructura organizacional con la estrategias anteriores, promoviendo y manteniendo un buen clima organizacional y fortaleciendo una cultura de servicio.

3.2.1 Análisis e investigación

Cafam maneja un programa dedicado a la investigación de nuevos mercados, que día a día busca trabajar con sus grupos de interés para definir cuáles son sus necesidades y sus expectativas y de ese modo poder actuar en cada una de ellas. En el año 2012 se realizó un estudio de estos grupos de interés por medio de encuestas que permitieron tener un acercamiento acerca de diferentes puntos relevantes de la caja, lo cual permite generar nuevas estrategias para el siguiente año y desarrollar nuevos proyectos (Tabla 1).

3.2.2 Alianzas estratégicas

La estrategia: “Aliados para darte más”, busca generar un vínculo entre la caja y otras empresas para ofrecer a sus afiliados más opciones de recreación, turismo, y otras cajas de compensación y a su vez aumentar su número de afiliados, es por eso que para el año 2012 Cafam cuenta con 28 cajas de compensación familiar de todo el país, 33 unidades hoteleras, 59 clubes (gimansios) y 99 salones para eventos sociales y empresariales, todo esto con el fin de que cada afiliado tenga diversas opciones para satisfacer sus necesidades personales o laborales.



Maneja así mismo convenios con las fuerzas militares, miembros activos y retirados y sus familias, quienes pueden acceder a todos los servicios que ofrece la caja con un total a 2012 de 250.000 afiliados de este gremio y sus familias.

Tabla 1. Datos obtenidos del informe de gestión 2012. Caja de compensación y subsidio familiar CAFAM.

Tipo de estudio	Grupos de Interés	Temática	Objetivo	Técnica	Total de Contactos
Defensoría del usuario y del afiliado	Afiliados	Voz del Afiliado	Tramite y solución de reclamos y sugerencias	Cuantitativa / Cualitativa	60.693 Casos
Investigación de Mercados	Cientes individuales	Percepción y Perfil del cliente Cafam Floresta Centro Comercial	Conocer el perfil y la percepción del cliente de Cafam Floresta Centro Comercial, con el fin de orientar las estrategias comerciales que le permitan crecer en el mercado.	Cuantitativa	447 Encuestas presenciales
	Trabajadores afiliados y sus familias	Percepción “Cafalandia” centro de vacaciones Cafam Melgar	Evaluar las alternativas de cobro y la frecuencia de uso de los castillos de Cafalandia en su primera etapa, con el fin de obtener la percepción de los usuarios para la toma de decisión y su presupuestación para el año 2013.	Cuantitativa	8 Grupos Focales
	Colaboradores Cafam	Percepción marca Cafam	Evaluar alternativas de slogan para la marca sombrilla, con el fin de conocer la opción mas adecuada para reforzar la esencia y personalidad de la marca Cafam.	Cuantitativa	47 Asistentes
	Cientes individuales			Cuantitativa	3 grupos focales
	Empresas afiliadas	Hábitos de uso del servicio de eventos Cafam	Conocer el comportamiento de uso de los eventos realizados por las empresas afiliadas a Cafam, que permita identificar los hábitos y preferencias relacionadas con este servicio.	Cuantitativa	35 Entrevistas
	Cientes Corporativos			Cuantitativa	204 encuestas telefónicas
	Evaluación de la experiencia del cliente	Trabajadores afiliados	Satisfacción	Realizar seguimiento a la satisfacción corporativa de Cafam “caja de compensación familiar” en los segmentos individual y empresarial, con el fin de obtener retroalimentación que permita realizar acciones de mejora.	Cuantitativa / Cualitativa
Empresas afiliadas					

3.2.3 Estrategias de comunicación

Dentro del área de comunicaciones se busca año tras año garantizar un vínculo más personal entre la caja y los afiliados, es por esto que se busca optimizar los recursos y los medios alternativos para brindar información objetiva y completa sobre todos los servicios que ofrece la caja. El área de comunicación maneja dos revistas bimensuales que se distribuyen de manera interna “Entérate” y externa “Vive Más”, carteleras integrales para la comunicación empresarial, redes sociales y página web.

El año 2012 Cafam imprimió 959.000 revistas vive más que llegan a cada hogar de cada afiliado, 165.000 piezas que llegan a cada empresa para ser colocadas en carteleras y se amplió la funcionalidad del portal con un aplicativo de asignación de citas médicas alcanzando 152.352 asignaciones por esta vía y un aumento de visitas al portal de 40.771, logrando 1.434.968 contactos a la fecha además del programa institucional “vive más” que se transmite por el canal RCN, y que tiene una acogida de 3 millones de televidentes diarios (Informe de gestión 2012). En el siguiente capítulo analizaremos a profundidad cada una de las anteriores estrategias comunicativas que maneja la caja de compensación.



Tomada del informe de gestión 2012. Caja de compensación y subsidio familiar Cafam.

3.2.4 Defensoría del usuario

Esta estrategia está encaminada al fortalecimiento del servicio al cliente dentro y fuera de la caja. Para Cafam es de vital importancia que la experiencia con cada cliente sea única y memorable cada vez que hacen uso de cualquiera de los servicios que ofrece, es por esto que busca garantizar una mejor oportunidad de respuesta a las sugerencias y requerimientos de usuarios y afiliados obteniendo un resultado satisfactorio.

Según el informe de gestión del año 2012 de los 60.693 requerimientos se atendió de forma satisfactoria un 97%

A continuación se muestra el resultado obtenido en comparación con el año 2011.

Variable	2011	2012	Variaciones
Total Requerimientos Recibidos	55.639	60.693	9%
Quejas y Reclamos	32.884	34.954	6%
Peticiones	18.654	21.034	13%
Sugerencias	1.898	2.331	23%
Comentarios Positivos	2.203	2.370	8%
Total Casos Gestionados	55.369	60.220	9%

Datos obtenidos del informe de gestión 2012. Caja de compensación y subsidio familiar Cafam.

3.2.5 Recreación y turismo

En el área de turismo y recreación la Caja de Compensación Cafam ha venido realizando varias estrategias comunicativas que han permitido a los usuarios acercarse a la caja de una manera más eficaz en cuanto a sus programas recreacionales y deportivos. Durante el año 2012 la caja realizó un rediseño de programas recreativos, el cual tuvo un impacto significativo permitiendo que los usuarios accedieran a estos en un mayor número en comparación a años anteriores.

El amplio portafolio de Cafam incluye: Recreación empresarial, Eventos especiales, Skyler Cafam, actividades recreativas en los Centros de Vacaciones, Escuelas deportivas en el Club Campestre y en sedes externas, asesorías deportivas, torneos interempresas, Wellness empresarial y Deporte virtual.

La remodelación del Club Recreo deportivo Cafam Madelena permitió a los trabajadores que laboran el Sur de la ciudad acceder a programas de esparcimiento junto con sus familias y realizar actividades sociales y empresariales.

La Agencia Expreso Viajes de Cafam creó su portal web para facilitar la gestión por parte los usuarios y que estos pudieran acceder a los programas y promociones que se manejan permitiendo en el último año que se movilizaran al interior y fuera del país más de 8.000 personas incluyendo destinos como como Perú, Argentina, Panamá, Estados Unidos, España, Francia, Italia, Turquía y China (informe de gestión, 2012).

La página web www.expresoviajes.com cuenta con toda la información de planes turísticos, temporadas, ofertas, cruceros entre otros que facilitan a los usuarios de las cajas encontrar la información que necesitan para su plan de viajes y cuenta con un asesor en línea que facilita la comunicación entre el usuario y la agencia, respondiendo preguntas y asesorando acerca de todos los programas que la agencia maneja.

The screenshot displays the Expreso Viajes y Turismo website interface. At the top, there is a yellow header with the Expreso logo and navigation links: "Iniciar sesión", "Regístrate", and "Mis Reservas". Below the header, there is a search form with the following fields: "Escoge tu tipo de viaje" (radio buttons for "Ida y regreso", "Solo ida", "Multidestino"), "Escoge a donde te gustaría viajar" (input fields for "Origen:", "Salida:", "Destino:", "Regreso:"), "Escoge tu tipo de fechas" (radio buttons for "Fechas exactas", "Fechas flexibles"), and "Información de los pasajeros" (dropdown menus for "Adultos:", "Niños:", "Infantes:"). A "Buscar" button is located at the bottom of the search form. To the right of the search form, there is a promotional banner for a trip to Buenos Aires, featuring a fountain and the text: "Desde USD \$1.280 Incluye Tiquete Aéreo 7 Noches - 8 Días". Below the banner, there is a "Tienes preguntas?" button with the text "Haz clic aquí y chatea con nosotros". At the bottom of the page, there is a price tag for a trip to Cancún: "Por persona \$1.359.000".

Cuenta también con un registro donde cada usuario tiene la posibilidad de tener su propia cuenta y mirar sus reservas, promociones vigentes entre otros de manera personalizada con la agencia.

En el último año la cobertura de los programas recreativos y turísticos de la caja ascendió a 3`139.553 según el último informe de gestión lo que implica que cada vez más usuarios están accediendo a los programas que brinda la caja y han disfrutado junto con sus familias de los centros recreativos, hoteles, entre otros.

Servicios utilizados · Club Campestre Cafam

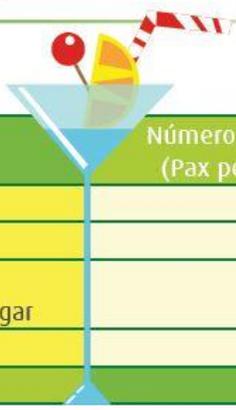
AÑO 2012



Programas	Número de Personas
Entradas	637.287
Práctica Libre	268.786
Cursos Deportivos	112.461
Convenciones	97.336
Total	1.115.870

Personas Alojadas · Centros de Vacaciones Cafam

AÑO 2012



Sistemas de Alojamiento	Número de Personas (Pax pernoctados)
Casas Vacacionales · Melgar	489.944
Hotel Almirante · Melgar	45.388
Kualamaná Centro de Convenciones & Resort · Melgar	68.578
Centro Ecoturístico Llanos Orientales	9.560
Total	613.470

4. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN EN CAFAM

A partir de la información recolectada en los capítulos anteriores se procede a realizar el diagnóstico de comunicación para la Caja de Compensación Familiar Cafam. Este capítulo tendrá como objetivo la búsqueda de variables para trabajar la estrategia de comunicación a partir de los hallazgos encontrados en la caja de compensación, utilizando herramientas de diagnóstico que permitieran identificar fallas y fortalezas dentro de los procesos comunicativos de la caja.

4.1 Aspectos considerados

Para realizar el diagnóstico primero se realizó un esquema que permitiera identificar cuales herramientas eran las más indicadas para este procedimiento (Anexo 3). Este procedimiento de producción permitió identificar tres aspectos relevantes dentro de las formas de comunicación que se llevan a cabo en la organización: Las políticas para producción del turismo de donde se desprenden diferentes variables enfocadas a la productividad el desarrollo social y el crecimiento; factores que van de la mano con las políticas generales de la empresa y donde el turismo se sirve de guía para generar sus proyectos y estrategias. Las estrategias de comunicación, donde se encuentran todas las herramientas que usa la caja para dar a conocer su portafolio de servicios. En este momento Cafam cuenta con cinco estrategias generales dirigidas a los usuarios:

Aliados para darte más, que busca generar un vínculo entre la caja y otras empresas para ofrecer a sus afiliados más opciones de recreación, turismo, y otras cajas de compensación y a su vez aumentar su número de afiliados. **Vive más con Cafam**, que busca generar un vínculo con los afiliados a la caja de manera informativa, acudiendo a las necesidades de los dos públicos más importantes: Afiliados externos a la caja (empresas afiliadas) y afiliados internos de la caja (trabajadores de la caja). **Agencia expreso viajes Cafam**, la cual tiene como objetivo facilitar la gestión de los usuarios en la búsqueda de planes turísticos y promocionales que ofrece la caja para la recreación y el turismo. **Defensoría del usuario**, que busca fortalecer la relación entre el afiliado y la caja de compensación y

Portafolio Recreativo Cafam, el cual busca ofrecer una ventaja competitiva frente a las otras cajas de compensación en el área de turismo y recreación.

Por último, se identifican aquellas tácticas de comunicación que han permitido a la caja desarrollar las estrategias mencionadas anteriormente y producir resultados para la caja de compensación: el **Portal web**, que busca acercar al usuario de una manera más personalizada e inmediata, facilitando la búsqueda de los servicios que ofrece la caja, los **Puntos de servicio al cliente** encargados de la asesoría personalizada de cara con el cliente, ayudándolo paso por paso a encontrar la mejor oferta que se acomode a su necesidad para el área de turismo y recreación. La **Agencia de viajes**, la cual busca ofrecer a los usuarios de la caja diferentes opciones para viajes nacionales e internacionales, ofreciendo promociones y generando exclusividad para los usuarios de la caja; la **Revista vive más**, que busca llegar a cada familia afiliada y empleado de la caja, informando sobre los acontecimientos y nuevos promocionales que tiene la caja; el **Programa: “vive más con Cafam”**, el cual tiene como objetivo crear un espacio entre el televidente afiliado y no afiliado a la caja para que vea en la caja de compensación una compañía en todos los aspectos familiares; las **Carteleras empresariales**, que buscan crear un vínculo más estrecho entre la caja y la empresa por medio de planes y promociones exclusivas para empleados; **correos internos**, tienen como objetivo informar a los empleados de la caja sobre promociones exclusivas para empleados de la caja; **correos externos promocionales**, los cuales tiene como objetivo informar a los afiliados acerca de promociones del mes; **eventos corporativos**, que busca reforzar la unión entre la empresa y la caja de compensación, brindando apoyo logístico, y por último, las **actividades empresariales**, que sirve de apoyo a las actividades internas de las empresas, generando recordación y marca. Todas estas tácticas que sirven como herramientas para la ejecución de las estrategias comunicativas de la caja se miden por indicadores (ANEXO 3), encargados de hacer seguimiento a estos proyectos y así cumplir con los objetivos anuales de la organización.

4.2 Análisis de entrevistas

Para la realización de entrevistas a profundidad se contactó a Marcela Torres, jefe de Turismo Social y Claudia Núñez, jefe de sección de Innovación, quienes accedieron a

responder preguntas dirigidas a reconocer e identificar, cómo los aspectos mencionados anteriormente están reflejados en la caja de compensación, cómo se manejan, cuáles se utilizan, de qué forma y qué uso se les están dando y sus objetivos para con la caja. Para ello se realizó un formato de guía que centralizó la entrevista en los modos de comunicación en el área de turismo que maneja en estos momentos la caja de compensación (ANEXO 4). A continuación se muestran los resultados obtenidos de estas entrevistas.

Se realizó una matriz DOFA que permitiera identificar variables para trabajar durante el desarrollo de la estrategia:

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca actualización de contenidos web: <p>A pesar de que los contenidos en cuanto a escritura son actualizados periódicamente, la página web presenta problemas de estructuración, que evitan que el usuario navegue de forma ágil y encuentre lo que está buscando.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Web 2.0: <p>En estos momentos la página se encuentra en estado 2.0, es decir es informativa y posee conexión con los usuarios por medio de redes sociales, sin embargo, no hay retroalimentación por parte del usuario. Debe rediseñarse y actualizarse a web 3.0.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de interactividad con los usuarios en medios de comunicación: <p>La comunicación de la caja va en una sola vía, no hay retroalimentación por parte de los afiliados.</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turismo dirigido a diferentes públicos: El área de turismo está dirigida y segmentada a todos los públicos, lo que amplía su portafolio de servicios e incrementa su demanda. • Acompañamiento total a los usuarios: La caja se caracteriza por hacer un acompañamiento continuo en todos los procesos con los afiliados. • Excelente servicio al cliente: Poseen un alto índice de satisfacción frente al servicio que presentan • Proyectos Innovadores: Continuamente buscan promover sus servicios con actividades nuevas y potencializan aquellas actividades que no estaban generando participación. • Medios de comunicación para todas las áreas: La caja posee una amplio repertorio de recursos comunicativos para promover sus servicios.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del número de afiliados a la caja. • Reconocimiento visual de los servicios. • Mayor interactividad con los afiliados 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca atracción hacia los servicios de la caja. • Pérdida de afiliados.

4.3 Análisis web:

Se realizó un análisis web teniendo en cuenta que es una herramienta que está a la disposición de todos los usuarios y en donde se encuentra información acerca del portafolio de servicios turísticos que tiene la caja. Para el análisis de la caja de compensación Cafam, se tuvo como referencia el modelo extendido de adopción de comercio en internet eMICA, utilizado en la tesis de Leandro Martín Vera titulada: “La comunicación turística de los municipios argentinos en internet”, y la investigación realizada por Carolina Cabrera titulada: “Evaluación del nivel de adopción de internet en las universidades chilenas en base al modelo eMICA”, de donde se extrajo información que permitió encontrar hallazgos fundamentales para la construcción de la estrategia de comunicación.

Cabrera establece que el modelo eMICA permite determinar en qué nivel se encuentra un sitio web en cuanto a “sofisticación, funcionalidad e innovación, dentro de tres capas principales: Promoción, provisión y procesamiento.” La promoción que indica a su vez si un sitio web es estático, la provisión que indica si un sitio web es interactivo y el procesamiento que indica si un sitio web es e-commerce (Cabrera). A partir de ello se establece el siguiente modelo:

Etapa	Nivel	Atributos
Promoción	Nivel 1	Nombre
		Casilla
		Dirección física
		Detalle de contacto
		Área de negocios
	Nivel 2	E-mail de contacto
		Información sobre actividades de la compañía.
Provisión	Nivel 1	Catálogo básico de servicios
		Formulario de consulta
	Nivel 2	Catálogo de alto Nivel

		Ayuda al cliente
		Buscadores
		Características de la región
		Hiperlinks
		Valor agregado
		Mapas de rutas
	Nivel 3	Chat
	Foro	
	Multimedia	
	Noticias vía e-mail	
	Opciones de lenguaje	
e-mail para clientes		
Procesamiento		Transacciones
		Estado de orden
		Interacción con el servidor

Así mismo, se realizó en análisis de contenido tomando como referencia la “Guía de Evaluación Heurística de sitios web” de Yusef Hassan M. y Francisco Martín, donde se evalúa la usabilidad de los sitios web, donde “la respuesta afirmativa implica que no existe un problema de usabilidad, y la negativa sí.” (Hassan y Martín).

A continuación se muestran los resultados del análisis, con el que se pudo identificar factores de comunicación que están fallando dentro de la caja de compensación en la página web.

Inicio | Afiliate a Cafam | Trabaja con nosotros | Atención al cliente | Directorio | Mi Cuenta

Siempre a tu lado para apoyarte

Qué es Cafam | Personas | Afiliaciones Especiales | Empresas | Programas Sociales | Convenios | Empleabilidad | Sala de Prensa | Más Servicios

RECREACIÓN Y DEPORTES | **TURISMO** | CONVENCIONES Y EVENTOS | SALUD | DROGUERÍAS | SEGUROS | EDUCACIÓN | CULTURA | CRÉDITO | VIVIENDA | SUBSIDIOS

PortalCafam > Hoteles y Turismo > Turismo

Personas

- Centro de vacaciones Melgar
- Hotel Kualamá
- Hotel Almirante
- Corales de Indias
- Turismo para Adultos Mayores
- Otros Hoteles en Convenio
- Agencia Expreso Viajes y Turismo

Empresas

- Centro de Vacaciones Cafam Melgar
- Hotel Almirante
- Kualamá Centro de Convenciones
- Centro Recreativo y Empresarial Corales de Indias
- Turismo para Empresas
- Vacaciones de Aventura

Colegios y Universidades

- Centro de Vacaciones Cafam Melgar
- Hotel Kualamá
- Hotel Almirante
- Corales de Indias
- Turismo Pedagógico
- Vacaciones de Aventura
- Otros Hoteles en Convenio

Cajas Aliadas

Turismo
Para el adulto mayor y el pensionado

Ven a disfrutar con nosotros de las mejores experiencias por Colombia. Cafam ha diseñado para ti y tu familia una serie de programas turísticos que te llevarán a experimentar los mejores paisajes, los más variados climas y un sinnúmero de emociones, mientras aprendes, te relajas y te recargas de energía. Hemos preparado todo para que te sientas satisfecho haciendo lo que más te gusta, en el tiempo del que dispones.

Turismo Cultural | Turismo Educativo | Turismo Deportivo

El Portal web de Turismo Cafam con la siguiente URL: <http://www.cafam.com.co/hoteles-y-turismo/>, a partir del análisis del modelo de eMICA se encuentra en el nivel 2 de la etapa de promoción ya que en su contenido se encuentra información básica de la compañía, como el directorio y detalles de contacto al igual que se encuentra información sobre actividades que realiza la empresa. Aunque la presencia para la etapa 2 es alta, y cuenta con un catálogo de servicios amplio, la página no cuenta con muchos de los ítems que ayudan a que los usuarios naveguen de manera fácil, la repetición de hiperlinks que direccionan a la misma página aburre al ojo del lector y lo hace perderse dentro de la navegación. No cuenta con el suficiente espacio de interacción entre la página y el usuario, ni con herramientas que le permitan hacer transacciones en línea, además de esto el catalogo básico de servicios.

Respecto al contenido visual de la página, predomina la imagen sobre el texto ya que ocupa gran parte del espacio central de la página y la acompaña poco texto inferior. Tiene una navegabilidad sencilla con intertextualidad e hipertextualidad. De igual forma, se puede evidenciar una línea de diseño basada en colores verdes y azul. En este punto se hace relación con las entrevistas a profundidad realizadas a la parte de comunicación y medios en la cual queda establecido que el color verde es el color diferenciador para el área de recreación y turismo de la caja y es un color que se encuentra tanto en los medios

electrónicos como impresos. El texto de la página varía en tipos de letra para cada menú y contenidos.

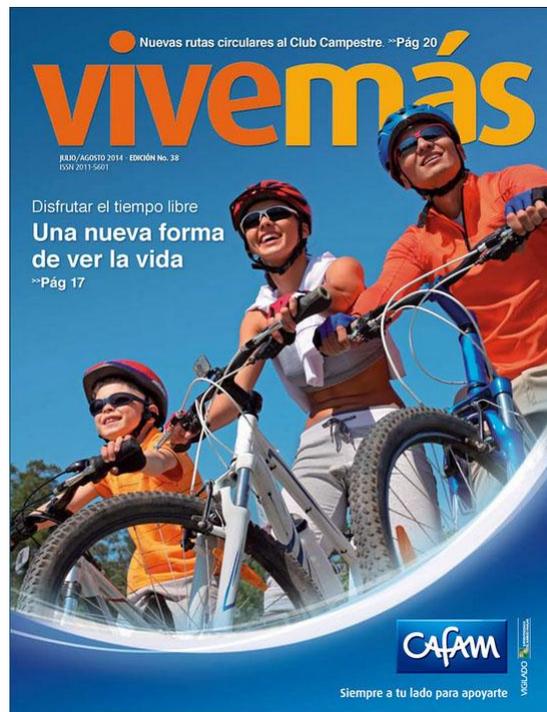
El menú principal, el menú vertical y el *footer* permanecen estáticos dentro de todas las páginas permitiendo que los usuarios se ubiquen dentro de los contenidos de la página. Los diferentes contenidos de la página tienen imágenes que predominan sobre el texto, estas imágenes evocan y producen la sensación de tranquilidad y deseo de descanso, lo cual llama la atención del lector sin embargo, el texto que la acompaña no da información detallada acerca de cómo adquirir el servicio, es únicamente informativo y no descriptivo.

El menú vertical divide la información para los diferentes públicos objetivos del área, sin embargo, la información de cada división es la misma para cada público lo que hace que sea repetitivo y se pierda la oportunidad de dar información sobre otros aspectos del área de turismo, como por ejemplo los diferentes tipos de turismo que maneja la caja.

El hiperlink de “También puede interesarte”, aunque funciona como conector con otras áreas del turismo de la caja, se dirigen al lector a información incompleta de los servicios, y como única opción de información la línea de atención al usuario de Cafam.

4.4 Análisis de impresos

Revista “Vive más”



La revista “Vive más” es un medio dirigido a los afiliados de la caja y se puede encontrar en forma impresa llegando a cada una de las casas vía correo certificado, digital (dentro de la página web) y tiene circulación bimestral. Cuenta con 10 secciones separadas por colores: Editorial, Responsabilidad Social, Recreación, Cafam, Tu hogar, Salud, Buenas Prácticas, Tiempo Libre, Celebraciones y Ciudad.

Una de las políticas comunicativas de la caja según la entrevista realizada al director de comunicaciones de Cafam es manejar siempre imágenes que evoquen alegría, es por esto que la revista cuenta con imágenes de gente sonriendo, caras amables y actitudes positivas, lo que hace que el lector no genere rechazo a ninguna sección y la sienta más amigable.

Cada sección cuenta con el mismo estilo de fuente, y su color varía según la sección en la que se encuentre. No hay un color determinado para cada sección, lo cual afecta la identificación con los diferentes servicios que ofrece la caja; Johan Acosta, en el documento: “Imagen de marca, un fenómeno social” (2004), establece la importancia de generar sentimientos y emociones dentro de los clientes por medio de símbolos y colores que los identifiquen con dicha marca, exponiendo que la marca como signo tiene un rol funcional que la transforma en un rol emocional y a su vez pasa de ser signo a símbolo. Con base en esto, al analizar la revista se puede observar que dentro de cada sección que podría llamarse marca, no hay una continuidad lo que impide a los usuarios identificarse con esta en ese sentido. Por ejemplo, el área de turismo según la entrevista realizada a la directora del área, establece el color verde como el color que identifica a la parte de turismo de Cafam y en la revista, las actividades relacionadas para turismo son puestas con otros colores evitando la conexión del lector con el servicio.

vivemás

Con Turismo Social

Cartagena está de moda

Visitar ciudades de India, el nuevo destino Cafam en Cartagena, está de moda. Esto así, las son grupos de adultos mayores, quienes se trasladaron a la ciudad histórica para disfrutar de un plan que vale la pena.

El turismo social es una modalidad de turismo que busca el bienestar de las personas mayores a través de actividades culturales, deportivas y de recreación. Este tipo de turismo es muy popular en Colombia y se ha convertido en una de las principales fuentes de ingresos para el sector turístico.

Cecilia Cardozo
"Me encanta viajar. A veces los planes parecen lo más sencillo del mundo. Como viajar a Cartagena y disfrutar de su historia y cultura. Pero cuando se trata de organizar un viaje con un grupo de adultos mayores, hay que tener en cuenta muchos factores, como la accesibilidad, el transporte y el alojamiento. Pero cuando todo está listo, vale la pena."

Oscar Fernández y señora
"Nos encanta el viaje porque nos permite conocer el patrimonio histórico de la ciudad. Cada vez que vamos a Cartagena, nos sentimos como si fuéramos a un museo vivo. Nos encanta caminar por las calles y ver los edificios antiguos. Además, el clima es perfecto para disfrutar del sol y el mar."

Beatriz Contreras
"Me encanta viajar porque me permite conocer nuevas culturas y lugares. Siempre voy con un grupo de amigos y eso hace que el viaje sea más divertido. Me gusta mucho la historia de Cartagena y me encanta caminar por las murallas de la ciudad."

José Antonio Bello Torres y familia
"Me encanta viajar porque me permite conocer nuevas culturas y lugares. Siempre voy con mi familia y eso hace que el viaje sea más divertido. Me gusta mucho la historia de Cartagena y me encanta caminar por las murallas de la ciudad."

Elena Marentes
"Me encanta viajar porque me permite conocer nuevas culturas y lugares. Siempre voy con un grupo de amigos y eso hace que el viaje sea más divertido. Me gusta mucho la historia de Cartagena y me encanta caminar por las murallas de la ciudad."

vivemás

Familias y adultos mayores

Salidas turísticas a la medida de todos

Cuando piensas en viajar o disfrutar desde una temporada de vacaciones hasta un día de descanso con la familia, recuerda que Cafam te ofrece planes con las mejores condiciones de precio y oferta.

Para poder disfrutar de estas salidas turísticas, es importante tener en cuenta algunas condiciones de acceso. Estas salidas turísticas son ideales para familias y adultos mayores que quieren disfrutar de un viaje seguro y cómodo.

Cartagena
Una de las ciudades más importantes de Colombia, Cartagena ofrece una gran variedad de actividades y servicios para familias y adultos mayores. Desde paseos en barco hasta visitas guiadas a los sitios históricos, hay algo para todos.

Salidas especiales para adultos mayores
Cafam ofrece salidas turísticas especialmente diseñadas para familias y adultos mayores. Estas salidas incluyen transporte accesible, acompañamiento y actividades adaptadas a las necesidades de cada grupo.

Planes turísticos
Cafam ofrece una variedad de planes turísticos con diferentes precios y condiciones de acceso. Estos planes incluyen transporte, alojamiento y actividades turísticas.

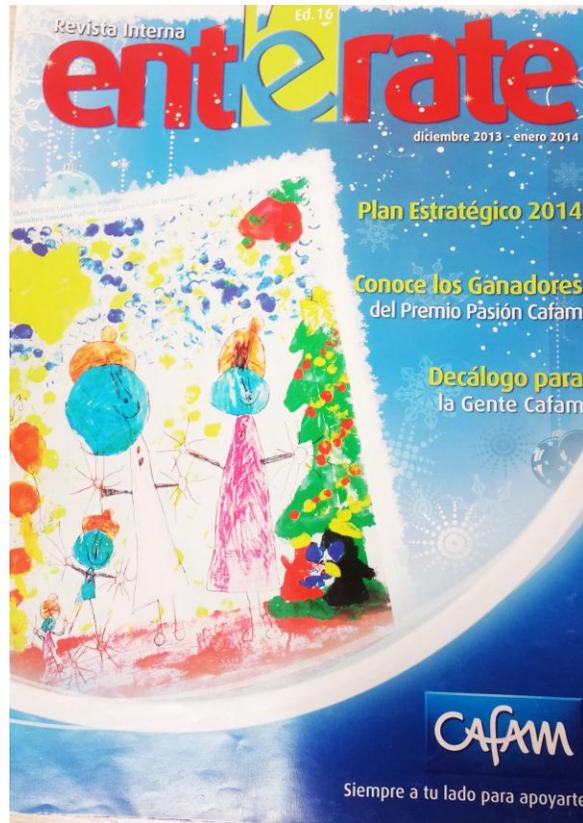
Salidas turísticas nacionales
Cafam ofrece salidas turísticas a diferentes ciudades de Colombia, incluyendo Bogotá, Medellín y Cali. Estas salidas incluyen transporte, alojamiento y actividades turísticas.

Planes turísticos
Cafam ofrece una variedad de planes turísticos con diferentes precios y condiciones de acceso. Estos planes incluyen transporte, alojamiento y actividades turísticas.

Salidas turísticas nacionales
Cafam ofrece salidas turísticas a diferentes ciudades de Colombia, incluyendo Bogotá, Medellín y Cali. Estas salidas incluyen transporte, alojamiento y actividades turísticas.

Otro de los hallazgos encontrados dentro de la revista es la no continuidad de temas entre cada sección, es decir, cada sección se encuentra dentro de la revista en diferentes páginas no consecutivas lo que hace perder al lector dentro de la estructura de la revista. Un ejemplo de lo anterior se puede evidenciar en el corte que se produce después de un artículo de turismo y en la siguiente página un artículo de educación, y más adelante promocionales de los centros turísticos (Revista Vive más, 38, 5-10).

Revista “Entérate”



La revista Entérate es un medio de comunicación interno que permite a los empleados acercarse más a la caja. Allí se encuentran secciones donde se dan a conocer los cambios que suceden a nivel administrativo, las actividades que se realizan en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial, los incentivos para los empleados como el premio pasión Cafam, entregado a los mejores trabajadores de la caja y los beneficios de ser parte de Cafam. Por otro lado, tiene como objetivo mostrar los logros de los empleados, hacer que se den a conocer dentro de la compañía por sus logros, sus aptitudes y destrezas, por eso cuenta con una sección biográfica donde en cada edición, se presenta a estos trabajadores ejemplares. Por último cuenta con secciones que enseñan a los empleados a conocer su empresa, muestran el pasado y el presente de la caja, y ponen a prueba sus conocimientos sobre esta con juegos de destreza mental.

Uno de los aspectos más relevantes de este medio es el lenguaje que usa para dirigirse a su público objetivo. Se muestra una inclusión constante con palabras como: haz parte, construyamos, vivamos juntos, entre otras, que invitan al empleado a ser parte de la empresa, lo cual a mi modo de ver es fundamental para que el empleado sienta que es

reconocido dentro de su entorno laboral y que gracias a su trabajo y de sus compañeros es posible el desarrollo de la compañía.

En cuanto a imagen, la revista resalta fotografías de empleados, lo que permite al trabajador identificarse con personas allegadas a ellos y poder proyectarse a futuro con nuevas metas y propósitos. El no uso del banco de fotografías habitual para otros medios como la revista Vive Más, hace que la revista esté más conectada con el empleado, ya que este se puede identificar con estas imágenes de una forma más efectiva.

4.5 Entrevista a Usuarios

Área Geográfica	Municipio de Cota, Cundinamarca.
Tamaño Universo	Trabajadores de la empresa Schlumberger Surencó.
Tamaño muestral	200 encuestas
Diseño muestral	Encuesta digital en plataforma web.
Realizador	María Angélica Sandoval
Periodo	12 de Octubre de 2014. Día del bienestar

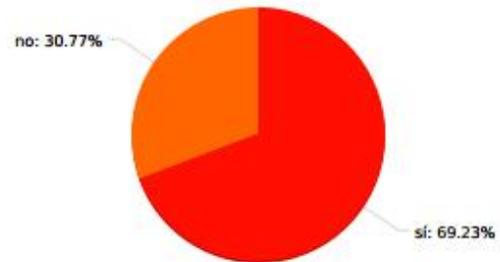
Se realizó una encuesta a 200 usuarios de la Caja donde se consideraron las siguientes variables:

Servicio al cliente	En esta variable se identificó que la caja posee un alto nivel de satisfacción respecto a la atención recibida tanto en los puntos de atención al cliente como en los centros recreativos, cuenta con asesoría personalizada que permite a los usuarios tener toda la información que necesitan de una manera ágil, un buen servicio en los puntos de atención, los precios se acomodan a las necesidades del público objetivo, y la atención en los centros turísticos son muy bien aceptadas; sin embargo, solo es posible esta atención por medio de la atención en puntos de venta y líneas de atención, lo que impide a los usuarios acceder a estos servicios desde cualquier sitio, utilizando nuevas tecnologías.
---------------------	---

¿Es afiliado a la Caja de Compensación Cafam? *

(69.2%): sí

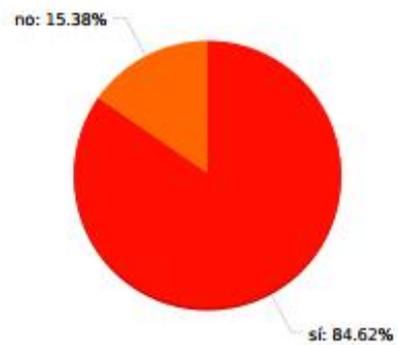
(30.8%): no



¿Ha utilizado los servicios de la caja? *

(84.6%): sí

(15.4%): no



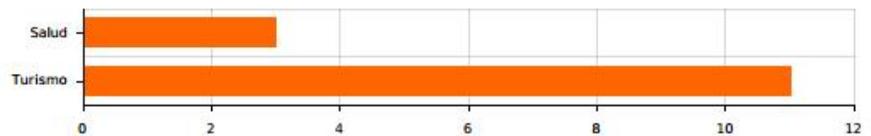
¿Cuales servicios que ofrece la caja ha utilizado? *

(25.0%): Salud

(0.0%): Educación

(91.7%): Turismo

(0.0%): Vivienda



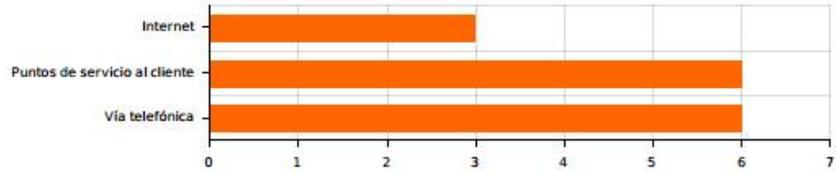
¿Por cual medio realizó su reserva? *

(25.0%): Internet

(50.0%): Puntos de servicio al cliente

(50.0%): Via telefónica

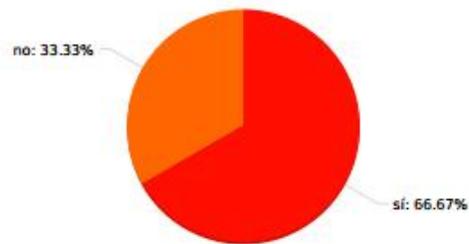
(0.0%): Otro



¿Obtuvo información clara sobre su reservación y lo que incluye el plan elegido? *

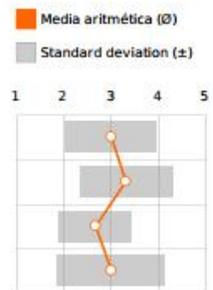
(66.7%): sí

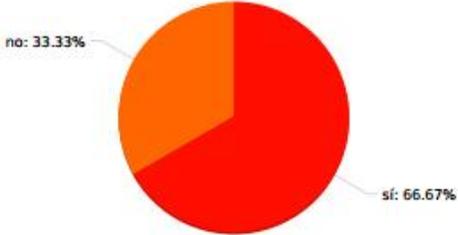
(33.3%): no



De 1 a 5 califique siendo 1 el mas bajo nivel de satisfacción y 5 el mas alto nivel de satisfacción en el servicio obtenido durante su reserva *

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (5)	Media aritmética (Ø)	Standard deviation (±)
Precio	8,33	8,33	66,67	8,33	8,33	3,00	0,95
Calidad	8,33	8,33	25,00	58,33	-	3,33	0,98
Tiempo de espera	8,33	25,00	58,33	8,33	-	2,67	0,78
Servicio al Cliente	8,33	33,33	8,33	50,00	-	3,00	1,13



	<p>¿El servicio prestado durante su reservación fue ágil y eficiente? *</p> <p>(66.7%): sí</p> <p>(33.3%): no</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>sí</td> <td>66.67%</td> </tr> <tr> <td>no</td> <td>33.33%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	sí	66.67%	no	33.33%
Respuesta	Porcentaje						
sí	66.67%						
no	33.33%						
<p>Utilización de los servicios de Recreación y Turismo</p>	<p>Se pudo identificar que los centros de recreación y turismo son reconocidos por usuarios afiliados y no afiliados a la caja. Estos centros de recreación son usados de manera continua y tienen una buena aceptación. El usuario se siente a gusto con la atención que recibe durante su estadía y los servicios a los cuales puede acceder son de su agrado; sin embargo, es difícil acceder a estos servicios, ya que para las temporadas altas la demanda es mayor y muchas veces no encuentran disponibilidad para poder viajar.</p> <p>¿Conoce los centros de recreación y turismo de Cafam? *</p> <p>(92.3%): sí</p> <p>(7.7%): no</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>sí</td> <td>92.31%</td> </tr> <tr> <td>no</td> <td>7.69%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	sí	92.31%	no	7.69%
Respuesta	Porcentaje						
sí	92.31%						
no	7.69%						

¿Cuales? *

(76.9%): Centro Recreativo Cafam Melgar

(23.1%): Hotel Kualamaná

(30.8%): Hotel Almirante

(23.1%): Centro Recreativo y empresarial Corales de Indias



¿Por cual medio se enteró de ellos? *

(15.4%): Internet

(0.0%): Televisión

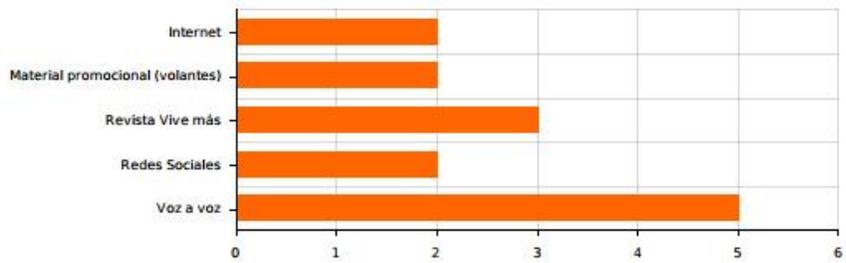
(15.4%): Material promocional (volantes)

(0.0%): Correo electrónico

(23.1%): Revista Vive más

(15.4%): Redes Sociales

(38.5%): Voz a voz



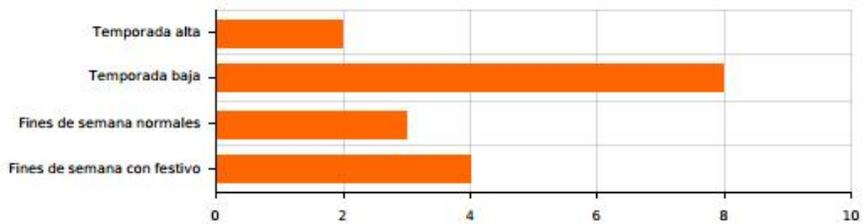
¿En cual temporada le gusta hacer uso de los centros recreativos? *

(15.4%): Temporada alta

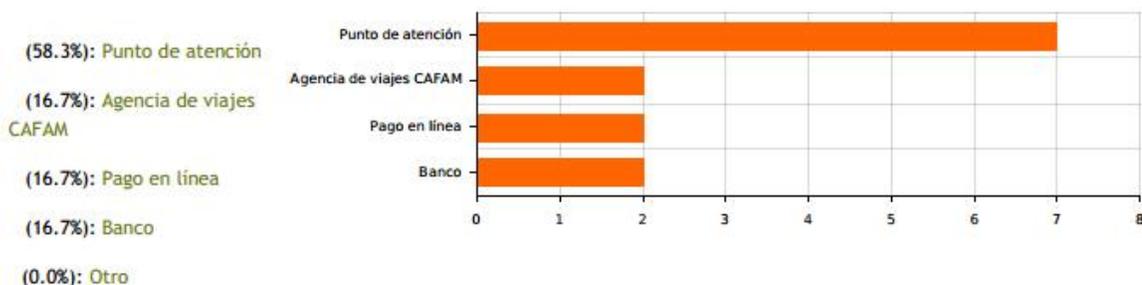
(61.5%): Temporada baja

(23.1%): Fines de semana normales

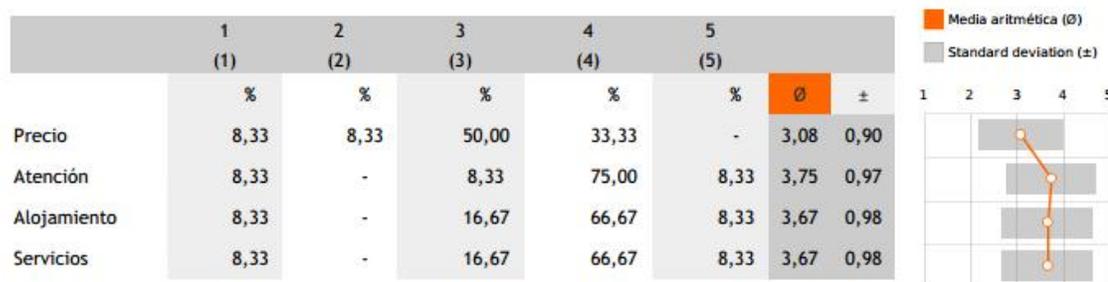
(30.8%): Fines de semana con festivo



¿Por cual medio realizó el pago de su plan turrístico? *



De 1 a 5 califique siendo 1 el mas bajo nivel de satisfacción y 5 el mas alto nivel de satisfacción en cuanto a su experiencia en el centro turístico elegido. *



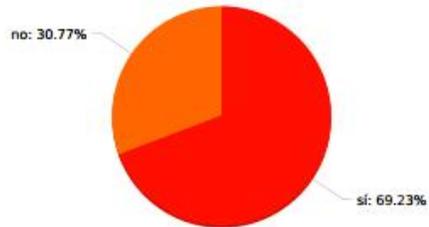
Usabilidad de la Pagina web/Turismo

En esta variable se encontraron varios aspectos negativos como el hecho de que la página no es fácil de navegar para los usuarios. Los participantes de la encuesta identificaron que no pueden encontrar en ella, precios, promociones y modos de reservación de una manera fácil e inmediata, lo que los hace perder dentro de la navegabilidad de la página web encontrando solo texto informativo y perder la atención sobre los servicios de turismo. Dentro de las observaciones y sugerencias para la mejora del servicio de turismo de la caja, los usuarios recomiendan una actualización en la página web, compra y reserva en línea, y mejor visualización de paquetes turísticos.

Conoce la página de recreación y turismo de Cafam? *

(69.2%): sí

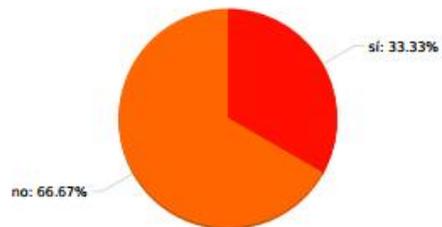
(30.8%): no



¿Fue fácil para usted encontrar información útil para su viaje (precios, estadia, acomodación, actividades)? *

(33.3%): sí

(66.7%): no



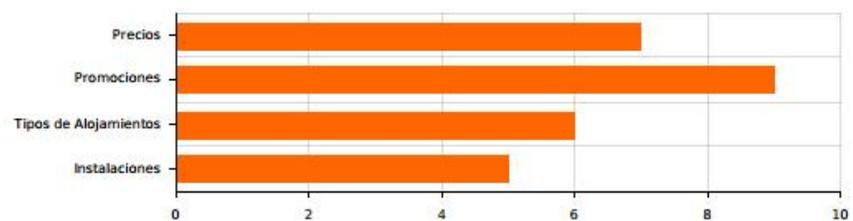
¿Qué le gustaría ver en la pagina de turismo Cafam? *

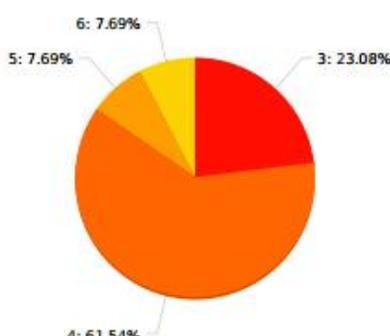
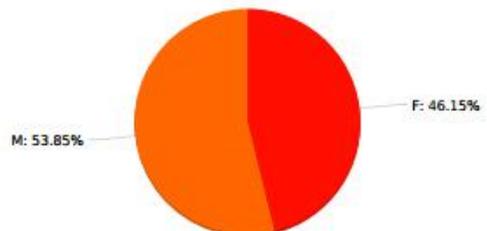
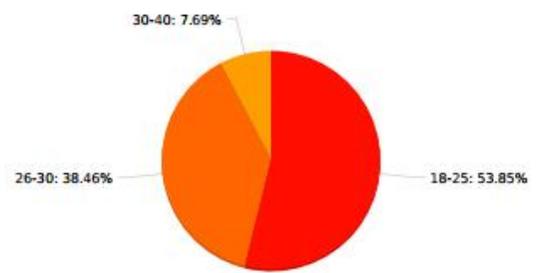
(58.3%): Precios

(75.0%): Promociones

(50.0%): Tipos de Alojamiento

(41.7%): Instalaciones



<p>Otras Preguntas</p>	<p>¿Estrato de vivienda que habita? *</p> <p>(0.0%): 0-1 (0.0%): 2 (23.1%): 3 (61.5%): 4 (7.7%): 5 (7.7%): 6</p>  <p>Sexo *</p> <p>(46.2%): F (53.8%): M</p>  <p>¿Qué edad tiene? *</p> <p>(53.8%): 18-25 (38.5%): 26-30 (7.7%): 30-40 (0.0%): 40-50 (0.0%): Mas de 50</p> 
------------------------	--

4.6 Redes Sociales: Cafam Oficial @CafamOficial



Las redes sociales, fan page y cuenta twitter son utilizadas por Cafam para dar a conocer su portafolio de servicios. Allí se encuentran campañas publicitarias, invitando a los seguidores a conocer las ventajas de ser afiliado a la caja y posta diarios que linkan a la página oficial de Cafam.

Su público objetivo son las familias en general, trabajadores, afiliados y no afiliados a la caja que buscan mejorar su calidad de vida por medio de servicios que les permiten acceder a vivienda, educación, salud y recreación. Las publicaciones se hacen 2 veces al día y varía en contenido dependiendo del evento y servicio que se quiera promocionar; no hay un tiempo dedicado a enviar información sobre un solo servicio por día y las promociones no aparecen con valores que los usuarios puedan identificar de manera inmediata.

Para el área de Recreación y Turismo, las redes sociales hacen menciones sobre actividades que se realizan en los centros turísticos como por ejemplo el lanzamiento de Corales de Indias en Cartagena o la excursión a las fuentes mágicas en Cafam Melgar, sin embargo, no hay un seguimiento continuo a estas promociones lo que puede generar olvido en los usuarios.

4.7 Hallazgos

A partir de la investigación realizada a los distintos medios de comunicación usados por Cafam para la promoción de la recreación y el turismo se encuentran los siguientes hallazgos y problemas:

Referencia visual de servicios: La caja cuenta con diferentes servicios con los que los usuarios no tienen una referencia visual de imagen o color que les permita identificarse con ella. En el caso de Recreación y Turismo, a pesar de tener el color verde como diferenciador según las entrevistas a profundidad realizadas, no se usa en todos los medios, y en muchos casos se cambia por otro color.

Insuficiente comunicación a nivel interno: Los departamentos de comunicación y turismo no trabajan continuamente, por lo que en muchos de los casos la información turística no llega a los usuarios de la mejor forma. No hay claridad en los mensajes que se quieren transmitir y no hay una debida planeación de cómo se quiere comunicar los servicios turísticos.

Página web desactualizada: La página web se encuentra en un estado informativo, no permite retroalimentación por parte del usuario ni interactividad con esta. Se encuentra con links repetidos que evitan que el usuario navegue de manera práctica y no es llamativa en cuanto a contenidos.

Redes sociales: Se utilizan para dar a conocer todos los servicios de la caja al mismo tiempo impidiendo que el usuario tenga una recordación constante de cada servicio por separado.

Servicio al Cliente: Se identificó que los usuarios en general tienen un nivel de satisfacción alto frente al servicio que se les presta en los centros recreativos de la caja, conocen de ellos y los han usado, sin embargo, no crea fidelidad en cada usuario a la hora de elegir entre los servicios turísticos de una caja y otra. Hay un seguimiento en cuanto a medición de satisfacción de los usuarios, pero este solo mide la calidad del servicio prestado por lo cual no se generan nuevas necesidades en las que la caja deba trabajar e imposibilita su desarrollo e innovación.

4.8 Recomendaciones

A partir de los hallazgos se hacen las siguientes recomendaciones a Cafam.

- Realizar una actualización de la página web, utilizando nuevas aplicaciones que permitan generar mayor interactividad entre la página y los usuarios.
- Realizar un seguimiento de promociones en redes sociales, enfocarse en cada servicio por un tiempo mayor a un día para generar recordación en los usuarios.
- Realizar un seguimiento al nivel de satisfacción de los usuarios de la caja en cuanto a servicios de Recreación y Turismo para identificar necesidades de los clientes.
- Generar un lovemark para diferenciación de color e imagen en el área de turismo que le permita ser reconocida por los afiliados.

5. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN

A partir del diagnóstico realizado a Cafam, este capítulo se encaminó a la construcción de una estrategia en comunicación que permitió desarrollar las recomendaciones dadas como producto de los hallazgos encontrados. Para ello se establecieron tres medios de comunicación para trabajar: Redes sociales, página web y encuesta a usuarios. A partir de allí se determinaron objetivos generales y específicos a los cuales el proyecto quiere dirigirse, y se estableció una matriz de planeación que identificara los diferentes públicos y el desarrollo de cada estrategia para estos.

Estrategia: “Cafam más cerca de tí”

5.1 Justificación de la estrategia

La caja de compensación Cafam, ha brindado su servicio en pro de los trabajadores de las diferentes compañías por décadas, convirtiéndose en una de las cajas más importantes a nivel nacional. Sin embargo, el crecimiento del mercado, y la competencia de las otras cajas de compensación, ha hecho que la caja se haya ido quedando en algunos aspectos relativos en cuanto a modos comunicación lo que ha evitado que este a la par en el mercado competitivo en este aspecto. La interactividad con los clientes es un fenómeno que cada vez es más importante para las compañías, ya que genera un vínculo más fuerte con los clientes y atrae a muchos nuevos.

Una comunicación de doble vía es lo que en este momento, donde la tecnología es cada vez mas avanzada y la conexión con las empresas es cada vez mas cercana, se necesita para continuar en un mercado cada vez más competitivo. Es por ello que esta estrategia está encaminada a proveer herramientas que le permitan a la caja mejorar sus formas de comunicación para que entre dentro del mercado de comunicación 3.0 de ese modo ofrezca nuevos diferenciales competitivos en el servicio que ofrecen.

5.2. Objetivo General

Desarrollar herramientas de comunicación que permitan mejorar las estrategias de comunicación ya existentes dentro de la caja de compensación Cafam específicamente para el área de Recreación y Turismo.

5.3 Objetivos Específicos

- Rediseñar la página de turismo en cuanto a su estructura, contenidos y diagramación para que sea más llamativa frente a los ojos del usuario y le permita interactuar y acceder de manera más eficaz a los servicios que ofrece la caja en el área de turismo.
- Mejorar la usabilidad de las redes sociales buscando que cree una mayor recordación de los proyectos y actividades de la caja en los usuarios.
- Establecer un nuevo modelo de seguimiento en calidad y servicio que permita identificar nuevas necesidades de los afiliados para lograr crear una mayor fidelidad y atraer nuevos usuarios.

5.4 Matriz de planeación

Público	Objetivos	Estrategias	Actividades	Indicadores	Responsables	Recursos	Tiempos
Empleados del área de Recreación y Turismo.	1. Capacitar al personal de la caja sobre los nuevos procesos en medios digitales.	1. Turismo 3.0	1. Capacitación virtual. 2. Playitas Turismo Cafam.	1. Numero de empleados capacitados. 2. Número de asistentes a cada playita.	Departamento de Turismo.	-Intranet corporativa. -Material alusivo a playas: balones playeros, palmeras de carton, gafas de sol, ropa de tierra caliente. Material promocional.	1 a 2 meses.
Empleados de la caja.	1. Informar sobre los nuevos proyectos en el área de Recreación y Turismo	1. Turismo 3.0	1. Tips vía correo electronico: ¿Cómo disfrutar más que nunca de Cafam?	1. Numero de correos enviados mes a mes.	Departamento de comunicacione s.	Servidor corporativo. Correos corporativos. Listas de distribución.	1 a 6 meses
Usuarios (afiliados y no	1. Generar un medio de comunicación	1. Cafam más cerca de tí.	1.1 Rediseño de web de Turismo.	1. Número de visitas diarias a	Departamento de	Computador con programas de	1 a 6 meses.

afiliados)	web 3.0. 2. Mejorar el seguimiento en redes sociales del área de Recreación y Turismo.	2. Redes sociales: “Sensaciones”	1.2 Divulgación de nueva web. 1.3 Evaluación del proceso. 2.1 Planeación semanal de programación para el área de turismo. 2.2 Imágenes que evocan sensaciones de descanso y tranquilidad, puestas en todas las redes.	la página. 2. Número de likes, compartir, nuevos seguidores, retweets.	comunicacione s.	diseño web: Plataforma Adobe, java y HTML5. -Cuentas oficiales de redes sociales.	
Afiliados	1. Identificar nuevas necesidades en cuanto a Recreación y Turismo.	1. Viajando contigo. Aplicación movil.	1. Qué necesitas para tu viaje. 2. Mapa de ubicación. 3. Evalua el servicio. 4. Eventos 5.Promociones 6.Reserva en linea 7. Check in.	1. Cantidad de descargas de la aplicación.	Departamento de comunicacione s. Departamento de Innovación.	Programador de aplicaciones.	1 a 6 meses.

5.5 Estrategia de Turismo Cafam

5.5.1 Estrategia para empleados de turismo de Cafam: Turismo 3.0

Capacitación:

La capacitación al personal tendrá como objetivo enseñar al personal de turismo cómo se va a manejar la nueva web de Recreación y Turismo de la caja. Esto con el propósito de transmitir esta comunicación a los usuarios afiliados y no afiliados de una manera más interactiva por medio de las playitas Cafam.

Playitas Cafam

Son sitios interactivos que serán llevados a diferentes puntos de la ciudad (plan piloto). Estas playitas tienen como objetivo llevar más cerca de los afiliados las promociones y descuentos que la caja trae para sus centros vacacionales sin la necesidad de llamar a la línea de atención al cliente o ir al punto de atención en Cafam floresta. Sus ambientes estarán dedicados a formar una atmósfera de relajación y diversión donde la gente pueda tomarse fotos en la playa, tomar bebidas no embriagantes, y sentirse en vacaciones, acompañados de personal de recreación y turismo que animaran a las personas que visiten estos centros a sentir esta nueva experiencia y conocer de los planes de una manera más inmediata.



5.5.2 Estrategia para empleados de la caja

El propósito con los empleados de la caja es que conozcan acerca de los cambios en la parte de Recreación y turismo. Estos tips que son enviados vía correo electrónico los capacitará en cómo hacer uso de las innovaciones tecnológicas como la página web y la aplicación

móvil. Lo anterior con el fin de que cada empleado sea también portador de esta información y pueda ser pasada voz a voz a sus familias y amigos que también sean o no afiliados sobre el uso de estos nuevos aplicativos.



5.5.3 Estrategia para usuarios afiliados y no afiliados

El rediseño web de la parte de Turismo Cafam tendrá como objetivo hacer la navegación de los usuarios más fácil, llamativa y eficiente. Buscará darle al usuario toda la información que necesita de una forma más interactiva teniendo la oportunidad de acceder de manera inmediata a promociones y descuentos.

Para las redes sociales, la idea es motivar a los afiliados por medio de las sensaciones que producen las imágenes de descanso, paisajes, entre otros. Estas imágenes estarán acompañadas por texto que invite a los usuarios a conocer promociones y descuentos que hagan realidad su deseo de descansar de la rutina.

Página principal:

El rediseño de la página principal incluye tres nuevos segmentos: Reserva en Línea, Chat para Usuarios y Consulta de precios y Tarifas. El menú vertical de la página reúne en menos hiperlinks la información que los usuarios necesitan sobre hoteles y centros turísticos, portafolio turístico que maneja la caja (ecológico, pedagógico, cultural, aventura y recreación), las excursiones



1 Ícono: Se propone la implementación de un icono que identifique a la parte de turismo. Esto le permitirá al usuario tener una referencia gráfica del servicio e identificarlo en cualquier medio, lugar, entre otros.

2 Promocionales: La inclusión de material promocional dentro de la página, incluye una nueva manera visual de atraer al usuario. Colocar precios, promociones e imágenes que evoquen descanso y tiempo de diversión, le permiten al usuario tomar decisiones de compra en ese mismo momento.

Consulta de precios y disponibilidad: Este espacio le da la oportunidad al usuario de acceder a la compra de manera inmediata.

4 **Reserva en Línea:** Este aplicativo se encontrará en cada una de las páginas que se despliegan de la principal para que los usuarios tengan la oportunidad de hacer la reserva y compra en cualquier momento que deseen.

Menú Desplegable: El menú tiene una nueva reestructuración, permite tener la misma información que tenía anteriormente, pero de una manera visual más ordenada y concreta. Las divisiones que se hacen le permiten al usuario navegar de mejor manera y no ver repeticiones en los hipervínculos.

1

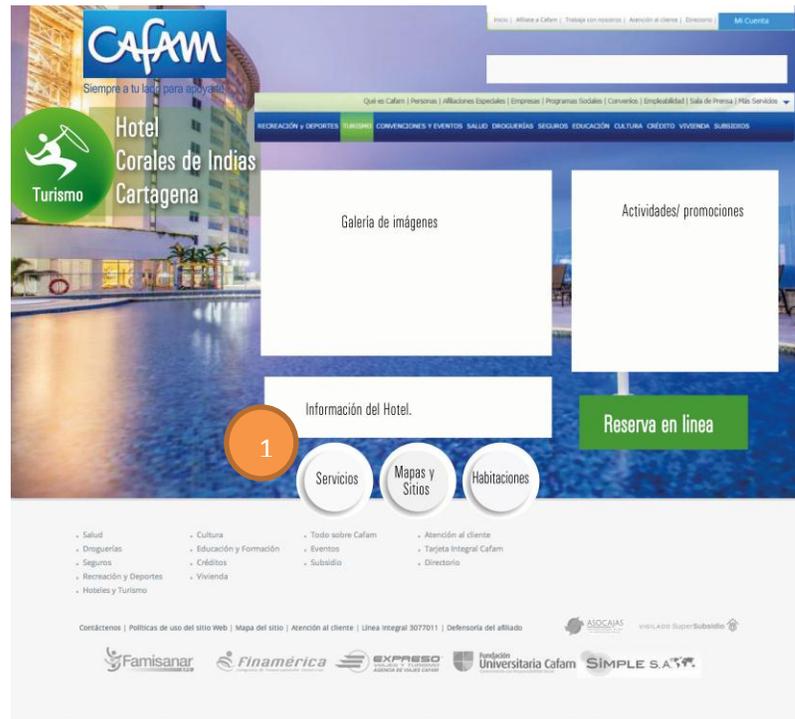


Pestaña Hoteles y Centros Turísticos: Este espacio le permite al usuario tener una panorámica del sitio turístico desde que entra, con una imagen de fondo. Cuenta con una galería que muestra las instalaciones del centro turístico u Hotel y 3 secciones en la parte inferior:

1

- **Servicios:** Qué servicio ofrece el sitio, capacidad, centros de recreación y deporte, gimnasio, piscina, restaurantes, etc.

- Mapas y Sitios: Ubicación GPS que le permita a los usuarios acceder desde sus dispositivos móviles para su llegada y sitios como restaurantes, discotecas, lugares turísticos, entre otros que sean del interés del usuario.
- Habitaciones: Tipos de alojamiento con los que cuenta el centro turístico u hotel.



Reserva en línea: Al ingresar a esta opción el usuario debe elegir entre las opciones afiliados y no afiliados. Esto con el propósito de poder tener información de precios de acuerdo a la categoría a la que pertenece el usuario.



Al ingresar para realizar la reserva se encuentran 4 pasos a seguir por el usuario: Ingresar los datos de su viaje (Fechas de entrada y salida, número de personas, tipo de acomodación, y centro turístico u hotel a elección), verificar la disponibilidad y elegir el precio sobre esa fecha, Medio de pago (crédito o débito) y por último la confirmación de la solicitud.

The image displays four sequential screenshots of a travel booking application interface, all featuring a dark blue background with white text and form elements.

- Top Left Screenshot:** Shows the search phase. It has four tabs: "Información de tu viaje", "Disponibilidad", "Forma de pago", and "Confirmación". The "Información de tu viaje" tab is active. It contains input fields for "Fecha de Llegada", "Fecha de Salida", "Elija el sitio", "Número de personas", and "Tipo de acomodación". A "Consultar" button is at the bottom.
- Top Right Screenshot:** Shows the availability phase. It has the same four tabs, with "Disponibilidad" active. It features a calendar grid for "Fecha de Llegada" (rows) and "Fecha de salida" (columns). A legend indicates that orange squares represent "Disponible" and green squares represent "No Disponible".
- Bottom Left Screenshot:** Shows the payment phase. It has the same four tabs, with "Forma de pago" active. It contains four input fields for payment details and logos for MasterCard, VISA, and American Express. A "Realizar pago" button is at the bottom.
- Bottom Right Screenshot:** Shows the confirmation phase. It has the same four tabs, with "Confirmación" active. It displays a white box with the text "Transacción realizada" and "Número de aprobación". An "Imprimir" button is located at the bottom right of the white box.

Pestaña Portafolio Turístico:

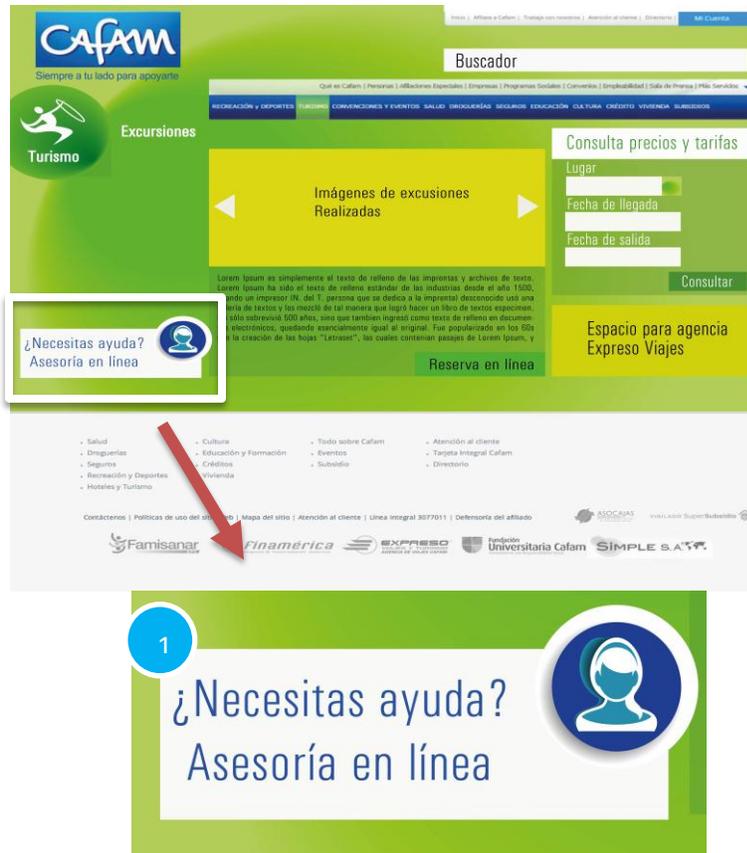
Esta pestaña envía al usuario a los tipos de turismo que se manejan en este momento, allí pueden encontrar la información necesaria que desean para las actividades que quieran realizar ya sea de manera individual, para su empresa, colegios, etc.



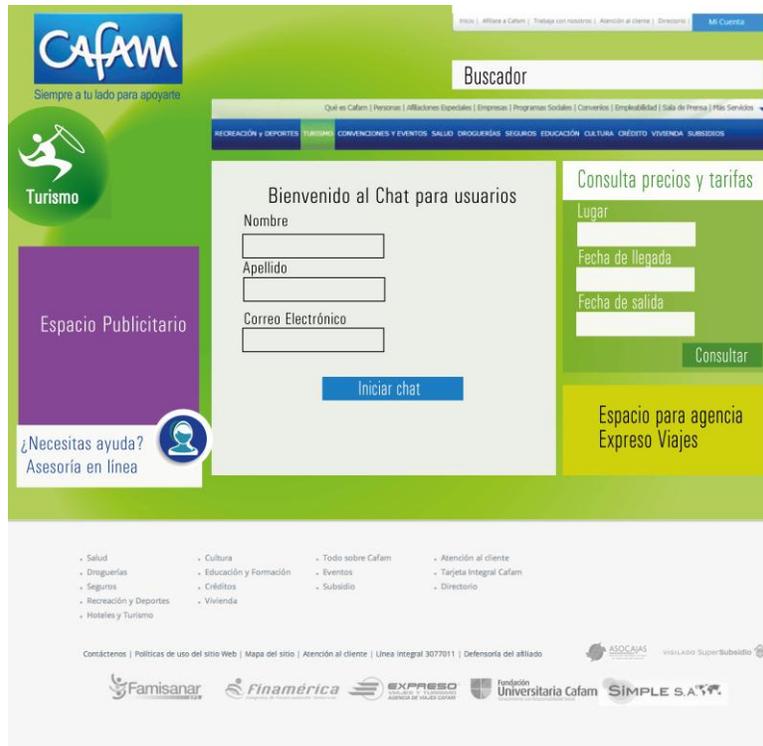
Pestaña Excursiones: En este espacio los usuarios encuentran toda la información acerca del programa de excursiones que realiza la caja con un apoyo visual de las actividades ya realizadas.

Cuando se ingresa a cualquier página hiperlinkada aparecerá un ícono en la parte inferior derecha de ayuda al usuario, **1** esto lo guiará al chat en línea que permite una interacción directa con servicio al cliente para resolver preguntas y dudas.





Chat para usuarios: Este espacio está diseñado para crear interactividad y retroalimentación entre el usuario y la caja. Es la posibilidad que tiene quien visita la página de recibir información de manera inmediata sin la necesidad de moverse de su casa y en la comodidad de su espacio. De esta forma se crea un vínculo más estrecho entre la marca y el cliente ya que lo acompaña en todo lugar.



5.5.4 Estrategia para afiliados

La implementación de una aplicación móvil para los afiliados tendrá como objetivo acercarse más a lo que necesitan. Las diferentes secciones les permitirán tener y acceder a toda la información de turismo y Recreación que deseen y la oportunidad de hacer procedimientos en línea (reservas, pagos, consultas).

Centros turísticos/ hoteles:
Información de cada uno de los centros turísticos y hoteles de Cafam, acomodación, instalaciones, etc.

Reservas: Procedimiento en línea de reservas. (Véase reserva en línea pg.76)



Mi viaje: Información de acomodación, mapa de llegada, Check in.

Lo Nuevo: Información de promociones, actividades, excursiones y demás que hagan parte del portafolio turístico.

Consultas: Información acerca de procesos de reserva, disponibilidad, y contacto.

6. CONCLUSIONES

6.1 Reflexión personal

Este proyecto me permitió acercarme más al campo profesional, permitiéndome desarrollar mis habilidades estratégicas y poner en práctica lo aprendido durante la carrera. Aunque se presentaron algunos inconvenientes durante la ejecución del trabajo, pude obtener enseñanzas de cada proceso que se lleva a cabo a la hora de realizar un proyecto de comunicación.

Durante el diagnóstico es importante tener muy en cuenta los tiempos definidos para entrevistas a profundidad, pues uno de los inconvenientes fue no contar con el tiempo suficiente para realizar todas las entrevistas que se habían planeado hacer, ya que las personas a entrevistar no contaban con tiempo para poder brindarme información detallada de los procesos que ocurren al interior de la caja en el área de medios. Esto muchas veces puede afectar el desarrollo de trabajo, ya que solo se contaba con la información dada por las otras personas entrevistadas; por ello es importante tomar estas posibles afectaciones en cuenta y planear con mucha más anticipación, y recordarlo continuamente para que no se vaya a cambiar la programación que ya se tiene establecida.

Para el proceso de planeación se debe tener en cuenta que la empresa tiene unas políticas establecidas y que hay cosas que no se pueden modificar. Este aprendizaje me permitió enfocarme en los aspectos que se pueden trabajar y a partir de allí generar las estrategias. Durante este proceso se da la opción de crear a partir de lo que está establecido o crear desde el inicio, esto siempre se debe tener en cuenta con base a las políticas establecidas, misión y visión de la compañía y teniendo en cuenta, sus colores corporativos, tipografías, lenguaje comunicativo, imágenes, etc.

En conclusión, el desarrollo de un proyecto de comunicación parte de diferentes etapas para las cuales se debe tener en cuenta una debida planeación, teniendo en cuenta que lo que se busca no es cambiar radicalmente los procesos que se están llevando a cabo, sino crear herramientas que mejoren y complementen esos procesos permitiendo que las compañías evolucionen y puedan sobrevivir en el mercado.

6.2 Contribuciones de la comunicación a la Caja de Compensación Familia Cafam

Comunicación 3.0: Uno de los aportes que este proyecto de comunicación puede brindarle a la caja de compensación Cafam, es la inclusión de la comunicación 3.0. La migración de sus contenidos web de 2.0 a 3.0 implica un acondicionamiento a las necesidades de los clientes actuales que buscan inmediatez en sus procesos de compra. Por ello, la actualización de la web permite que los afiliados a la caja puedan acceder a los servicios turísticos de manera rápida y eficaz, comprando en línea y obteniendo el servicio por el que es reconocida la caja de una manera más personalizada.

Manejo de Redes sociales: La caja de compensación ha venido manejando sus redes sociales de manera apropiada, sin embargo, es necesario rediseñar como se le ha venido dando este manejo a las redes para explotar al máximo su capacidad y mejorar la experiencia del usuario dentro de estas.

Satisfacción de necesidades de los usuarios: Lo que se buscó con este proyecto fue centrar la atención del seguimiento continuo al nivel de satisfacción de los clientes no solo en la parte del servicio, sino en buscar nuevas necesidades que se puedan trabajar para hacer que la experiencia con la caja sea mejor, ya sea en la atención al público, en la página web, en los medios visuales, entre otros. El propósito está encaminado a utilizar estos métodos de seguimiento a los usuarios en búsqueda de nuevos retos que le permitan a la caja innovar y mejorar continuamente.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, A. (2011), Las cajas de compensación familiar en Colombia, marco normativo, organizacional y socio-económico en su consolidación. Universidad del Valle.
- Betancur, Lady J. (2008), Concepciones y aplicaciones de la comunicación en la industria y la práctica del turismo. Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana Cordero, Javier. (2003), Planificación estratégica de marketing para destinos turísticos y empresas. Baja california, México.
- Buitrago,S. (2010), Plan estratégico de mercadeo para el sector turismo “Confamiliar Risaralda”. Universidad Católica Popular de Risaralda. Pereira.
- Cabal, J. (2004), Internacionalización del turismo y la hotelería colombiana. Revista Javeriana Vol. 140, no. 710 (Nov.-dic. 2004), p. 61-66.
- Castellanos, J. (2010), Política pública de subsidio familiar y el rol de las cajas de compensación familiar [Recurso electrónico] evolución 1998 – 2009. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Cobo. F y Gonzalez. L, (2007). Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: Fidelizacion y mercados ampliados.
- Cordero, Javier. (2003), Planificación estratégica de marketing para destinos turísticos y empresas. Baja california, México.
- Cortes, V. (2011), Análisis de la evolución de la figura de las cajas de compensación familiar en Colombia como entes gestoras de la seguridad social, para el periodo comprendido entre 1994 – 2009. Estudio de caso Cafam. Universidad Colegio de Nuestra Señora del Rosario.
- Cupaban, Diego. (2012), Aplicación de un modelo para la identificación y normalización de competencias y mejoramiento de los procesos de desarrollo del personal con el enfoque de gestión por competencias para la caja de compensación familiar COMFENALCO SANTANDER. Universidad industrial de Santander.
- Del Carmen Serrano, R. (2008), Hacia un modelo teórico-metodológico para el análisis del desarrollo, la sostenibilidad y el turismo. Economía, Sociedad y Territorio VIII, núm. 26, 2008, 313-356 , vol. VIII 3

-Escolastico, R. Historia de las agencias de viaje. Disponible online en: <http://www.arqhys.com/contenidos/viajesagencias-historia.html> . [Consulta: Lunes, 8 de Abril de 2013]

-Francesc, J. (2004), Gestión de empresas de turismo y ocio. El arte de provocar la satisfacción. España.

-Galindo, M. (2008), Sistema de control de ingreso de turistas al centro vacacional Cafam Melgar. Girardot, Colombia.

-Gallardo, G. (2010), Usiacurí: Modelo de autogestión comunitaria en el desarrollo turístico y ambiental en el departamento del atlántico- República de Colombia. Vol 3, No.7.

-Garrido, F. (2004), Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Ediciones Gestión 2000.

-Herranz, J.”La comunicación como estrategia de dirección y gestión en las organizaciones”, en Revista Razón y palabra [en línea] número 58.

-Ibarra, Walter. ¿Qué hace un comunicador estratégico?. Recuperado el 4 de Septiembre de 2013. Artículo disponible online en: <http://www.comunicacionestrategica.pe/2008/02/que-hace-un-comunicador-estrategico.html>

-Jaramillo, R. (2006), La hora del turismo. Editorial Norma. Colombia.

Kramer, M. (2011), Diseño conceptual de una estrategia comunicacional para el desarrollo del turismo sustentable en la Patagonia chilena. Santiago, Chile.

-La empresa turística. Anónimo. Recopilado por última vez 10 de Agosto de 2013. Disponible online en: <http://www.diplomadoenturismo.com/logratis/marketing/Tema%20-%20La%20empresa%20turistica.pdf>

-Massoni, S. Pérez, R. (2009), Hacia una teoría general de la estrategia: El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones. Editorial Ariel.

McIntosh, R. (1999), Turismo: planeación, administración y perspectivas. Limusa, Wiley.

Pérez, R. (2008), Estrategias de comunicación. Ediciones Ariel.

-Ortiz, Alberto. Arcesio Guerrero Pérez: un visionario en los umbrales del siglo XXI. Bogotá: Bussines art group, 2007.

-Pintado, T. Sanchez, J. (2012), Nuevas tendencias en comunicación, 2da. Edición. Editorial ESIC

-Rodríguez, R. (2013). Informe de gestión 2012. Caja de Compensación y Subsidio Familiar Cafam.

-Salas, C. (2011). Estado del arte de la nueva comunicación estratégica en Iberoamérica y Colombia. Revista Signo y Pensamiento Vol. 31, No. 59 (jul.-dic. 2011), p. 234-247

-Saló, Núria. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. España. Ediciones Paidós Ibérica.

-Sánchez, S (2011). Modelo integral de comunicación corporativa. Ciudad de México. Artículo online disponible en: <http://corporacomm.blogspot.com/2011/02/modelo-integral-de-comunicacion.html#axzz2eUYxwVIi>

-Sosa, C. (2013), Diagnostico organizacional y de procesos en la División Maxso de la Corporación Copextel. Artículo Online disponible en: http://books.google.com.co/books?id=ExsB8NQZ0uUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

8. ANEXOS

Anexo 1. Modelo eMICA

Etapa	Nivel	Atributos	Porcentaje
Promoción	Nivel 1	Nombre	100
		Casilla	20
		Dirección física	20
		Detalle de contacto	100
		Área de negocios	100
	Nivel 2	E-mail de contacto	100
		Información sobre actividades de la compañía.	100
Provisión	Nivel 1	Catalogo básico de servicios	100
		Formulario de consulta	0
	Nivel 2	Catálogo de alto Nivel	100
		Ayuda al cliente	0
		Buscadores	100
		Características de la región	20
		Hiperlinks	100
		Valor agregado	80
		Mapas de rutas	100
	Nivel 3	Chat	0
		Foro	0
		Multimedia	80
		Noticias vía e-mail	80
		Opciones de lenguaje	0
		e-mail para clientes	100
Procesamiento		Transacciones	0

		Estado de orden	0
		Interacción con servidor	0

Etapa	% Presencia promedio
Promoción	77%
Provisión	57.3 %
Procesamiento	0%

Fondo de página:

Color: Degradado verde y blanco con ondas blancas.

Menú superior:

-Inicio: Redirige a la página principal de Cafam

-Afíliate a Cafam: Espacio dirigido a nuevos usuarios sean persona natural o empresa para afiliación.

-Trabaja con nosotros: Espacio dirigido a nuevos aspirantes para vacantes laborales dentro de la caja.

-Atención al cliente: Espacio dirigido a la protección del usuario donde se puede actualizar y proteger los datos del usuario, encontrar información acerca de centrales de servicio y contacto, el cual no está en funcionamiento en este momento.

-Directorio: Redirige a un archivo que contiene los datos para comunicarse con los diferentes servicios que ofrece la caja.

-Mi cuenta: Ingresos a cuenta personalizada.

Cabecera:

Se encuentra el logo de Cafam con una herramienta de buscador para agilizar la navegación por la página.

Se encuentran dos menús:

Menú horizontal 1:

Información de la caja: Qué es Cafam, Personas, Afiliaciones Especiales, Empresas, Programas sociales, Convenios, Empleabilidad, Sala de Prensa y Más servicios (Centro comercial, Producción audiovisual, convenios, Cajas afiliadas, Expreso viajes y turismo, Revista Vive Más)

Menú horizontal 2:

Información sobre servicios de la caja: Recreación y deportes, Turismo, Convenciones y Eventos, Salud, Droguerías, Seguros, Educación, Cultura, Crédito, Vivienda, Subsidios.

Barra lateral

Menú vertical: Se divide en 4 principales públicos objetivos:

Personas: Centro de vacaciones Melgar, Hotel Kualamaná, Hotel Almirante, Corales de Indias, Turismo para Adultos Mayores, Otros Hoteles en convenio, Agencia Expreso Viajes y Turismo.

Empresas: Centro de Vacaciones Cafam Melgar, Hotel Almirante, Kualamaná Centro de Convenciones, Centro Recreativo y Empresarial Corales de Indias, Turismo para empresas, Vacaciones de Aventura

Colegios y Universidades: Centro de vacaciones Cafam Melgar, Hotel Kualamaná, Hotel Almirante, Corales de Indias, Turismo pedagógico, Vacaciones de Aventura, Otros hoteles en convenio

Cajas Aliadas: Direcciona a una página de información sobre las alianzas que maneja la caja de compensación.

Columna principal

Animación de dos slides con imágenes con título y subtítulo.

Información adicional:

“Ven a disfrutar con nosotros de las mejores experiencias por Colombia. Cafam ha diseñado para ti y tu familia una serie de programas turísticos que te llevarán a experimentar los mejores paisajes, los más variados climas y un sinnúmero de emociones, mientras aprendes, te relajas y te recargas de energía. Hemos preparado todo para que te sientas satisfecho haciendo lo que más te gusta, en el tiempo del que dispones.”

-Tipos de turismo: 3 Columnas imagen y texto inferior.

-**Turismo Cultural:** Ven a conocer los lugares que marcaron la historia de Colombia. Cafam tiene para ti y tu familia los planes turísticos para aprender y recrear la historia y cultura de nuestro país. ¡Vive toda nuestra cultura colombiana aquí!

-**Turismo ecológico:** Conoce los más bellos paisajes de Colombia, disfruta del aire puro y toda la biodiversidad de nuestro país. La naturaleza te espera para que vivas en familia los más relajantes recorridos

-**Turismo recreativo:** Si buscas comodidad para tus días de descanso, Cafam tiene los mejores programas turísticos para que te relajes y disfrutes de las mejores vacaciones junto a una piscina y tomando el sol.

-**Crédito de turismo:** ¡Desafía tu imaginación viajando por lugares jamás soñados! Conoce ciudades mágicas con impactantes paisajes y culturas llenas de riqueza. Vive momentos únicos e inolvidables con tu familia

La cifra: [5.515](#)

Personas participaron de nuestros programas de turismo en 2012

Pie de página

El pie de página inferior de la página web tiene el menú de servicios que tiene la caja: Recreación y deportes, Turismo, Convenciones y Eventos, Salud, Droguerías, Seguros, Educación, Cultura, Crédito, Vivienda, Subsidios.

Anexo 2. Formato de consulta a usuarios.

Formato de encuesta a usuarios

Encuesta para usuarios

1. Es afiliado a la Caja de Compensación CAFAM?

Si

No

2. ¿Ha utilizado los servicios de la caja?

Si

No

3. ¿Cuáles servicios ha utilizado?

Salud

Educación

Turismo

Vivienda

4. Conoce los centros recreativos de turismo y recreación de CAFAM?

Si No

¿Cual?:

Centro Recreativo Cafam Melgar

Hotel Kualamaná

Hotel Almirante

Centro Recreativo y empresarial Corales de Indias

Centro Ecoturístico Llanos Orientales

5. Por qué medio se enteró de ellos?

Internet

Televisión

Material promocional (volantes)

Correo electrónico

Revista Vive más

Redes Sociales

Voz a voz

6. ¿En cuál temporada le gusta hacer uso de los centros recreativos?

Temporada alta

Temporada baja

Fines de semana normales

Fines de semana con festivo

7. ¿Por cuál medio realizó su reserva?

Internet

Puntos de servicio al cliente

Vía telefónica

Otro Cual?_____

8. ¿Obtuvo información clara sobre su reservación y lo que incluye el plan elegido?

Si No

9. De 1 a 5 califique siendo 1 el más bajo nivel de satisfacción y 5 el más alto nivel de satisfacción en el servicio obtenido durante su reserva

1 2 3 4 5

10. ¿El servicio prestado durante su reservación fue ágil y eficiente?

Si No

11. ¿Por cuál medio realizó el pago de su plan turístico?

Punto de atención

Agencia de viajes CAFAM

Pago en línea

Otro Cual?_____

12. De 1 a 5 califique siendo 1 el más bajo nivel de satisfacción y 5 el más alto nivel de satisfacción en cuanto a su experiencia en el centro turístico elegido.

1 2 3 4 5

13. ¿Qué edad tiene?

14. ¿Estrato de vivienda que habita?

1 2 3 4 5 6

15. Sexo

F M

¿Tiene alguna sugerencia para el área de turismo y recreación?

Anexo 3. Cuadro de Producción.

Aspecto	Variable	Indicadores
Política para la promoción del turismo.	<p>Productividad: Busca mostrar resultados sociales que garanticen una experiencia memorable en los afiliados, clientes y usuarios, y financieros que generen valor y garanticen sostenibilidad.</p> <p>Desarrollo Social: Busca incrementar el valor de la marca haciendo énfasis en lo social.</p> <p>Crecimiento: Busca resultados año tras año la ampliación de la cobertura de los servicios sociales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Incremento de la productividad. -Racionalización de costos y gastos. -Mejoramiento de los procesos, fortalecimiento del sistema de control interno. -Administración de precios. -Pertinencia en los subsidios y actividades sociales. -Fortalecimiento de alianzas sociales -Incremento de aportes de las empresas afiliadas. -Desarrollo de alianzas y convenios comerciales. -innovación en optimización y mejoramiento del conocimiento del cliente. -Promoción del buen clima organizacional y cultura del servicio.
Estrategia de Comunicación	<p>-Aliados para darte más: busca generar un vínculo entre la caja y otras empresas para ofrecer a sus afiliados más opciones de recreación, turismo, y otras cajas de</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Organizaciones que se vinculan mensualmente, trimestral o semestralmente a la caja. - Usuarios que reciben por medio electrónico, mensajería o son parte de la audiencia del programa en vivo.

compensación y a su vez aumentar su número de afiliados.

-Vive más con CAFAM: Busca generar un vínculo con los afiliados a la caja de manera informativa, acudiendo a las necesidades de los dos públicos más importantes: Afiliados externos a la caja (empresas afiliadas) y afiliados internos de la caja (trabajadores de la caja).

-Agencia expreso viajes CAFAM: Busca facilitar la gestión de los usuarios en la búsqueda de planes turísticos y promocionales que ofrece la caja para la recreación y el turismo.

-Defensoría del usuario: Busca fortalecer la relación entre el afiliado y la caja de compensación.

-Portafolio Recreativo CAFAM: Busca

- Cantidad de afiliados que reciben la información de esta estrategia por medio de diferentes medios.

-Número de personas que ingresan al portal web o visitan los diferentes puntos de asesoría al cliente.

-Volumen de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos.

	<p>ofrecer una ventaja competitiva frente a las otras cajas de compensación en el área de turismo y recreación.</p>	<p>- Capacidad de convocatoria en sus diferentes actividades promocionales en el área de recreación.</p>
<p>Tácticas de Comunicación</p>	<p>-Portal web: Busca acercar al usuario de una manera más personalizada e inmediata, facilitando la búsqueda de los servicios que ofrece la caja.</p> <p>-Puntos de servicio al cliente: Busca la asesoría personalizada de cara con el cliente, ayudándolo paso por paso a encontrar la mejor oferta que se acomode a su necesidad para el área de turismo y recreación.</p> <p>-Agencia de viajes: Busca ofrecer a los usuarios de la caja diferentes opciones para viajes nacionales e internacionales, ofreciendo promociones y generando exclusividad para los usuarios de la caja.</p> <p>-Revista vive mas: Busca llegar a cada familia afiliada y empleado de la caja,</p>	<p>-Cantidad de usuarios que se registran diariamente en el portal.</p> <p>-Flujo de clientes que diariamente se acercan a los puntos de servicio al cliente.</p> <p>-Cantidad de clientes que visitan la agencia.</p> <p>-Cantidad de clientes que compran o eligen un plan.</p>

informando sobre los acontecimientos y nuevos promocionales que tiene la caja.

-Programa: “vive más con CAFAM”:

Busca crear un espacio entre el televidente afiliado y no afiliado a la caja par que vea en la caja de compensación una compañía en todos los aspectos familiares.

-Carteleras empresariales: Busca crear un vinculo mas estrecho entre la caja y la empresa por medio de planes y promociones exclusivas para empleados.

-Correos internos: Tiene como objetivo informar a los empleados de la caja sobre promociones exclusivas para empleados de la caja.

-Correos externos promocionales: Tiene como objetivo informar a los afiliados acerca de promociones del mes.

-Eventos corporativos: Busca reforzar la unión entre la empresa y la caja de compensación, brindando apoyo logístico.

-Número de usuarios que reciben la revista en su casa u oficina.

-Cantidad de usuarios y no usuarios que ven el programa con regularidad.

-Número de carteleras puestas en cada empresa.

-Numero de empleados que reciben los correos corporativos.

-Número de usuarios que reciben los correos enviados.

-Cantidad de eventos realizados semanal y mensualmente.

-Actividades empresariales: sirve de apoyo a las actividades internas de las empresas, generando recordación y marca.

-Cantidad de eventos por semana.

Anexo 4. Entrevistas a profundidad.

Las siguiente entrevista fue realizada a Marcela Torres, jefe de turismo Social y Claudia Núñez, jefe de sección de Innovación de Cafam. El tiempo dispuesto para este proceso fue de 40 minutos y se realizó en la sede administrativa de Cafam Floresta AV cr 68 No. 90 – 81 bloque 2 piso 4.

Claudia: Te voy a contar a nivel general que es lo que tenemos en este momento a nivel general de la caja debido al poco tiempo que tenemos para la realización de esta entrevista. Nosotros en Cafam tenemos en este momento en el área de turismo el centro de vacaciones Cafam de Melgar, el centro de vacaciones tiene tres unidades hoteleras que son las casas vacacionales, el hotel Almirante y el hotel Kualamaná. El centro vacacional tiene 343 casas, tenemos capacidad de mínimo 5 personas máximo hasta 14, el hotel Almirante tiene 76 habitaciones y el hotel Kualamaná tiene 156 habitaciones. Las tres unidades hoteleras las manejamos por categorías directamente para los afiliados a Cafam.

En este momento ¿qué es lo que tenemos para los afiliados?, para los afiliados están en todo el centro de vacaciones de la zona que pueden usar los afiliados sin ningún costo tenemos lo que es el zoológico, directamente el lago, el parque de mitos y leyendas, la réplica del parque de San Agustín. Tenemos puntualmente las piscinas dentro de todo el centro de vacaciones que se pueden utilizar. El año pasado inauguramos el tema de los castillos que están en Cafalandia que es la ciudad de los niños; nosotros tenemos tres castillos que en años anteriores estaban únicamente la estructura, entonces lo que se hizo fue tematizar cada castillo de tal forma que la casa rosada quedó como un lugar de arte directamente, entonces ¿ya conocías los castillos por dentro?

Entrevistador: No, nunca se había podido entrar a los castillos antes.

Claudia: exacto, desde semana santa del año pasado ya se puede ingresar. La casa rosada por ejemplo, es un lugar para niños prácticamente de 4 a 12 años, y tienen diferentes actividades como canto, karaoke, teatro, manualidades, tienen video proyector donde pueden jugar con imágenes entre otras cosas. El siguiente que tenemos es el castillo azul, es el lugar donde nosotros en este momento lo que estamos pretendiendo es que sea el espacio donde los niños y adultos sepan cómo se vive en un castillo, entonces tu llegas ahí y qué encuentras, encuentras el

comedor, la cocina, encuentras una lavandería, el salón del rey y muchas cosas más. En tercer lugar encuentras el castillo de San Felipe, allí lo que queremos comunicar es cómo se vive directamente, cómo fue lo que pasó en Cartagena entonces tu entras y encuentras el recorrido y pueden ir por diferentes espacios, viendo dónde está el ingeniero que construyó el castillo, tenemos un animatronic, que es una figura que habla entre otras cosas.

El 21 de Julio de este año, inauguramos las fuentes mágicas que es un tema de show de luces. El propósito es que todas las noches en el centro de vacaciones, sin ningún costo, tenemos el tema de las luces. Es un show con música temática, una tiene que ver con Colombia, otra tiene que ver con el tema de Cafalandia y otra tiene que ver con el tema de la naturaleza, entonces estos son los shows que las personas pueden entrar directamente a ver. Aparte de este show tenemos un tema de fuentes, que son interactivas donde las personas pueden entrar, jugar, etc.,. Esas son las dos nuevas atracciones que tiene el centro de vacaciones. Las chivas, que son el medio de transporte del centro vacacional están renovadas, son nuevas adquisiciones, y bueno estos tres nuevos proyectos van con lo que estás trabajando porque es lo que queremos comunicar a nuestros afiliados en este momento.

A parte de lo que te acabo de nombrar, y ya más hacia el trabajo que realiza Marcela, lo que estamos en este momento realizando es unas salidas al centro de vacaciones que se llaman “Salidas Fuentes Mágicas” y lo estamos desarrollando con el propósito de que la gente de Bogotá salga los fines de semana, el sábado y se devuelva el domingo, con transporte, saliendo desde floresta hasta el centro vacacional, se le hacen actividades allá, están en el show de las fuentes y regresan a Bogotá.

El otro punto que nosotros tenemos con la parte de turismo, tiene que ver con el centro de Corales de Indias en Cartagena. Este hotel es una alianza que se tiene entre Cafam y Comfenalco Cartagena, cuenta con 250 habitaciones todas con balcón y vista al mar, es un hotel que fue inaugurado en diciembre de 2013, está situado entre la ciudad amurallada y el aeropuerto, es un hotel de 12 pisos y cuenta con muy buenas tarifas para los afiliados que están divididos por categorías. Nosotros allá por poner un ejemplo con la categoría A se maneja un descuento del 50 % y esto es algo que también nosotros comunicamos, lo que trabajamos con marcela es coordinar unas salidas terrestres a Corales, Marcela ha llevado a personas en grupos en fechas específicas y principalmente con personas que no conocen el mar. Tú puedes ver mucha comunicación al respecto en la cartelera integral y en nuestros medios de comunicación.

Entrevistador: Teniendo todos estos nuevos proyectos para los centros recreativos, ¿cómo hacen para comunicar a los afiliados lo que tienen para ofrecerles?, ¿qué medios utilizan?

Claudia: Hay dos puntos, una cosa es la comunicación que efectivamente nosotros tenemos en nuestros puntos de venta, cuando a ti te llega una persona al punto y efectivamente le cuentas y le das toda la información, para eso las personas de nuestro equipo tienen presentaciones donde les muestran, en este momento tenemos en la nueva oficina que encuentras en el centro comercial que tiene un modelo diferente desde el cual queremos empezar a dar una comunicación desde el punto de venta, porque tu entras al espacio y lo que queremos es que la persona cuando este ahí, se sienta como en vacaciones, que de una vez se esté haciendo una conexión con eso. Tenemos 2 pantallas grandes de televisión donde se pasan todos los videos y piezas publicitarias puntualmente sobre los servicios de turismo que ofrecemos.

Ya lo que tiene que ver con las salidas, o lo que maneja el equipo de Marcela, se maneja e-mails, mensajes de texto, se maneja la página web, tenemos el contact center de nosotros, en donde tú llamas y encuentras una opción con información de lo que está saliendo en el momento, la circulación que está saliendo en nuestra revista de “Vive más”, la cartelera integral, el canal de televisión de Cafam, que lo tenemos en los centros médicos, en los colegios, acá en las sedes, donde se muestran todos los negocios de la caja. Nosotros generamos afiches cuando salen eventos y la página web donde se maneja los temas de las salidas.

Entrevistador: ¿Por qué es importante el turismo para la caja?

Claudia: Esta es una caja de compensación que busca en su razón de ser darle beneficios a nuestros afiliados, lo que nos debemos más es dar estos beneficios en recreación, turismo y deportes. Si te das cuenta todo lo que nosotros les damos a ellos de beneficios directamente en tarifas, en servicio, es para la categoría A y B que son nuestro foco principal y eso es nuestra razón de ser.

Entrevistador: ¿Hay alguna política de turismo dentro de la caja?

Marcela: El área de turismo se guía en cuanto a políticas por las políticas de la caja en general que busca generar el servicio a nuestros afiliados y enmarcada en ese beneficio social que tiene la caja para los mismos afiliados la política es una política general de la caja como tal.

Entrevistador: El área de turismo en Cafam está dividida en diferentes tipos de turismo: Ecológico, cultural, pedagógico entre otros, ¿está de igual forma dividido por diferentes públicos? ¿Cuál es el manejo que se le da al turismo en la caja de compensación Cafam?

Marcela: Dentro del turismo social de la caja en este momento nosotros tenemos un portafolio muy benéfico inducido dentro de muchas actividades que se desarrollan en varios campos del turismo, entonces tenemos el turismo ecológico, el turismo de aventura, turismo pedagógico, turismo recreativo y cultural. Estas actividades o productos que nosotros generamos en cada uno de estos tipos de turismo los tenemos dirigidos a diferentes segmentos poblacionales: esta para el adulto mayor, para el segmento empresarial, el segmento de colegios y en este momento también estamos abriendo la oportunidad para todo lo que es del segmento individual afiliado. Digamos quiere ir el afiliado con su familia a x destino de acuerdo a la programación que nosotros tenemos establecido mes a mes, se les da la oportunidad a todos los afiliados de la caja de participar de diferentes actividades que están programadas mes a mes .

Entrevistador: ¿Es únicamente para afiliados?

Marcela: Si tenemos la oportunidad para no afiliados, con una tarifa diferencial, de afiliado y no afiliado. Para las excursiones que mencionaba Claudia, que ya son más las excursiones que sirven para fortalecer la infraestructura de la caja que en este caso son las de Cartagena a Corales de Indias y al centro de vacaciones, nosotros tenemos las tarifas diferenciales de acuerdo a la categoría, A, B, C, o categoría particular entonces digamos que está abierto a todos nuestros clientes que quieran participar dentro de estas tarifas establecidas.

Entrevistador: ¿Cómo hacen para comunicar a los diferentes públicos? ¿Qué lenguaje usan?

Marcela: Digamos que para el segmento adulto mayor, tenemos varias opciones de como divulgar la información. Una de ellas es un programa de adulto mayor en la caja en donde hacemos la divulgación por medio de charlas, visitas a las diferentes sedes que tiene Cafam y por intermedio de volantes y afiches. Para las empresas toda la divulgación se hace por intermedio de la sección de eventos que son los encargados de ofrecer todos esos programas a las empresas, entonces nosotros le hacemos la divulgación por un portafolio interno que tiene la caja y subimos la información allí, pero también hacemos el acompañamiento a las diferentes empresas para poder apoyar un poco más la información que necesitan de acuerdo al producto y al destino que ellos quieren. Ya para el caso de excursiones a fuentes y hotel Cartagena,

somos apoyados por el departamento de innovación con Claudia y ella gestiona toda la parte de comunicación y divulgación mediante volantes, afiches, página web, y se fortalece mucho esa comunicación con el departamento.

Entrevistador: ¿Cuáles son las fortalezas del área de turismo dentro de la caja?

Claudia: En la unidad de Marcela una de las cosas más importantes para resaltar es el respaldo de Cafam, la confiabilidad. Digamos cuando tú le dices a una persona que vas a utilizar un servicio de Cafam, van completamente con los ojos cerrados, y saben que lo que te están ofreciendo es algo de calidad y que lo que te están ofreciendo te lo van a orientar allá, y nosotros tenemos algo y es que siempre estamos pensando en nuestros afiliados, nunca estamos pensando en que somos una cadena hotelera de afuera y que fuiste y te gusto y súper chévere pero ahí queda. Lo que se resalta en todo momento es el despliegue del equipo de turismo y todo el acompañamiento, revisan los lugares a los que te llevan, y hacen que cada salida sea algo memorable para el afiliado en cada centro de vacaciones. Todo el mundo cuando llega quiere que sea algo completamente diferente. Un cliente en algún momento nos decía que cuando él llegaba a un centro de vacaciones se le olvidaba que era una persona con bajos recursos, porque todo el mundo lo trataba con un excelente servicio, y los centros de vacaciones son lugares donde tú puedes encontrar todo en un solo lugar, puedes disfrutar, relajarte, en corales lo más importante es que le estamos dando estas tarifas a nuestros afiliados y la oportunidad de ir a este tipo de lugares, en hotel de categoría alta a un precio muy competitivo, es muy económico para una persona de categoría A y que muchos de estos afiliados han ido directamente a cumplir el sueño de conocer el mar.

Entrevistador: ¿Cuáles son las debilidades que se pueden ver dentro de la caja?

Claudia: Lo que pasa es que uno debe estar es a la vanguardia de lo que está saliendo, en este momento nosotros podemos decir que en el centro de vacaciones nosotros llenamos todas las temporadas, antes nos toca hacer sorteo para final de año porque la demanda es muy grande, por eso más que debilidades nosotros vemos son oportunidades de mejora, mira las cosas que se dieron de oportunidades de mejora, el arreglo de los castillos, un tema de atracción masiva, el programa de fuentes, la renovación de las chivas, se mejoraron. Entonces también es tener muy presente cuales son los destinos que van a ser más importantes para poder divulgar.

Entrevistador: ¿Cómo hacen para medir la satisfacción de los clientes?

Marcela: Bueno digamos que en cada uno de los programas nosotros tenemos unas encuestas de satisfacción donde se mide la satisfacción de los afiliados en los diferentes eventos y se saca el porcentaje mensual de esa satisfacción; normalmente nuestra satisfacción en cada una de las salidas está en promedio sobre el 98% y cada centro de vacaciones también cuenta con esta encuesta de satisfacción.

Entrevistador: ¿Cada cuánto hacen seguimiento a este proceso?

Marcela: Bimensual se hace la medición.

Claudia: El informe sale mensual pero se está haciendo un seguimiento diario de los eventos que se realizan y las visitas a los centros vacacionales, en el caso de Corales de Indias te llega a tu correo electrónico una encuesta para responder sobre el servicio recibido.

Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación de turismo dentro de los medios de comunicación que maneja la caja?

Claudia: La comunicación de turismo se da dentro de nuestros medios como la revista por medio de una convocatoria que se le hace al departamento de comunicación, donde ellos miran y revisan los temas, y miran qué tanto espacio se le da por edición.

Marcela: Tratamos de que mensualmente se saque la información para que la gente esté enterada de qué hay, no solamente de turismo sino de todos los servicios que tiene la caja, de todo lo que le puede interesar a los afiliados y les permita participar a nivel familiar e individual, entonces se hace una programación mensual.

Claudia: Ellos nos dan directamente los espacios que varían cada mes ya que se le debe dar oportunidad a otros servicios de la caja.

Entrevistador: ¿Por qué se hizo el cambio de nombre a los diferentes tipos de turismo?

Marcela: A partir del año pasado Cafam tuvo una reestructuración donde se centralizó toda la actividad turística en el turismo social. De aquí partió un nuevo portafolio de donde salieron los cinco tipos de turismo que en este momento le estamos llevando a nuestros afiliados, entonces salieron estos 5 tipos de turismo más abreviados y más llamativos también para la gente.

Entrevistador: ¿Cómo se dio a conocer este cambio a los afiliados? ¿Qué estrategias se usaron?

Claudia: Para un cliente es indiferente. Para un cliente el lógico a qué tipo de actividad lo vas a llevar y se mira el perfil de las personas que van a ir en cada tipo de actividad.

Marcela: Cuando se hizo este fortalecimiento de la nueva estructura se hizo un lanzamiento acá interno, donde se le divulgó a toda la fuerza comercial cual iba a ser la nueva reestructuración de turismo y como se iba a tener ese nuevo portafolio, internamente se hizo un despliegue y se hizo un lanzamiento para la fuerza comercial. Y Ya cuando vamos a ofrecerles cada uno de los programas mensualmente a nuestros clientes, ahí le contamos a la gente qué tipo de turismo tenemos. Digamos que por eso ahí en la página web están explicados cada uno de los tipos de turismo porque ya se les muestra a la gente por ejemplo si hay una muestra artística en Cartagena, se sobreentiende que es una excursión cultural y así se le va dando la comunicación al cliente.

Encuestador: ¿Cada cuánto de hace actualización en la página web de estos proyectos?

Claudia: Se va actualizando de acuerdo a la necesidad, ahora tenemos un problema interno con unas fotografías, donde vas a ver fotos súper antiguas, pero es un problema tecnológico que hemos tenido para poderlo actualizar pero al información se va actualizando a medida que se vaya necesitando mes a mes y se hace la solicitud al departamento de comunicación.