

**FORMULACION DEL PLAN DE MERCADEO PARA LA AGENCIA DE VIAJES
Y TURISMO TOURÉXITO SAS - SEDE LA CASTELLANA**

OLGA YOLIMA ALVAREZ ESPINEL

CC 40 039 705

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE
VENTAS
BOGOTÁ, JUNIO 2015**

**FORMULACION DEL PLAN DE MERCADEO PARA LA AGENCIA DE VIAJES
Y TURISMO TOURÉXITO SAS - SEDE LA CASTELLANA**

OLGA YOLIMA ALVAREZ ESPINEL

CC 40 039 705

**Proyecto de grado para optar al título de ESPECIALISTA EN GERENCIA
GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE VENTAS**

Asesor

OSWALDO OSPINA MARTÍNEZ

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE
VENTAS
BOGOTÁ, JUNIO 2015**

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá 05 de junio de 2015

CONTENIDO

	Pág.
1. ANTECEDENTES	1
2. DESCRIPCION Y FORMULACION DEL PROBLEMA	3
3. JUSTIFICACION	6
4. OBJETIVOS	8
4.1 Objetivo General	
4.2 Objetivos Específicos	
5. ALCANCE Y LIMITACIONES	8
5.1 Alcance	
5.2 Limitaciones	
6. CRONOGRAMA	10
7. DISEÑO METODOLOGICO	10
7.1 Tipo de investigación	
7.2 Población	
7.3 Tamaño de la muestra	
7.4 Técnicas de recolección	
8. MARCO REFERENCIAL	15
8.1 Marco teórico	
8.2 Marco conceptual	
8.3 Marco legal	
9. CONTEXTUALIZACION EMPRESARIAL	28
9.1 Planeación estratégica	
10. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	31
11. MARKETING ESTRATÉGICO	44
12. MARKETING TÁCTICO	46
13. PLANES DE ACCION	61
14. ASPECTOS FINANCIEROS	62

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafica 1. Ventas Sucursales Touréxito S.A.S	4
Gráfica 2. Participación porcentual por tipo de agencia de viajes	17
Grafica 3. Grupos de Agencias de Viajes (Ingresos a Marzo del 2012)	37
Grafica 4. Ciclo de servicio	53
Grafica 5. Estado De Resultados Y Proyección De Ventas	65

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Ventas en millones de pesos Agencias Touréxito S.A.S	4
Tabla 2. Crecimiento Económico Colombia 2013 – 2014	7
Tabla 3. Cronograma Proyecto de Investigación	10
Tabla 4. Población Objetivo de la Investigación	11
Tabla 5. Bogotá, población por estrato socioeconómico de 2011	11
Tabla 6. Distribución de la población según estrato socioeconómico	12
Tabla 7. Fuentes de información de la investigación	13
Tabla 8. Ficha Técnica de la encuesta	14
Tabla 9. Papeles en la Decisión de Compra	47
Tabla 10. Forma como se define el precio de un Paquete turístico	56
Tabla 11. Promoción de ventas	60
Tabla 12: Costos Redes sociales	61
Tabla 13: Costos	62

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Diagrama Causa – Efecto	5
Figura 2 .Foto Touréxito S.A.S	9
Figura 3. Ubicación en mapa de Touréxito S.A.S	9
Figura 4. Cadena de Valor Sector Turismo	16
Figura 5. Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing	19
Figura 6. Organigrama Touréxito S.A.S	29
Figura 7. Clientes Corporativos	30
Figura 8. Mapa de Procesos Touréxito S.A.S	32
Figura 9. Evolución porcentual de la economía colombiana 2001 – 2012	33
Figura 10. Comportamiento PIB Ramas Actividad Económica 2013	34
Figura 11. Principales Destinos Nacionales	36
Figura 12. Relación entre proveedores, intermediarios y consumidor final	39
Figura 13. Matriz de Perfil Competitivo	40
Figura 14. Lista de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas	40
Figura 15. Matriz MEFI	41
Figura 16. MEFE	42
Figura 17. MIE	43
Figura 18. Estrategias FO, FA, DO y DA	44
Figura 19. Matriz Producto – Mercado o de Ansoff	45
Figura 20 Servicios que Ofrece Touréxito	48
Figura 21. Marca Registrada	54
Figura 22. Punto de Venta	57
Figura 23. Página Web Touréxito	61

RESUMEN

El sector del turismo se encuentra en un proceso de transición e incertidumbre y se enfrenta a factores como el aumento de competencia y el ingreso de nuevas y pequeñas agencias de viaje al mercado, estas situaciones deben ser afrontadas rápidamente, el correcto direccionamiento que este plan de Marketing será fundamental para desarrollar los objetivos propuestos.

El plan de marketing formulado en este documento se crea con el objeto de posicionar el punto de venta de la castellana de la agencia de viajes en la ciudad de Bogotá reforzar y mejorar la funcionalidad de las herramientas que posee en el área de mercadeo el cual se hace imprescindible para cumplir con las expectativas de los clientes.

En la formulación del plan del mercadeo se desarrolla varios apartados primero el desarrollo de los objetivos transados para llegar al diagnóstico situacional, posteriormente identificados los objetivos de Marketing se formulan unas estrategias de mejoramiento y se realizan los planes de acción enfocados en el Marketing Mix.

Por último, se desarrolla la viabilidad financiera del proyecto. Las estrategias diseñadas van enfocadas a diversas actividades para la fidelización de los clientes actuales y aumentar el número de clientes nuevos.

1. ANTECEDENTES

En primer lugar se tiene que en el año 2010 fue presentado en la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Javeriana el trabajo de grado “Plan de Mercadeo para la Agencia de Viajes El Clan Viajes y Turismo Ltda.”, presentado por María Catalina Ortega Muñoz¹, el objetivo de la investigación era el de aportar estrategias que puedan implementarse en pequeñas y medianas empresas de turismo que les permitan mantener los clientes actuales y atraer clientes nuevos.

Con el diseño de estrategias y tácticas de mercadeo que proponen en su investigación, estas se convierten en un punto de referencia porque analizan el sector turístico enfocándose especialmente en entender el entorno competitivo, para ello utilizan las Cinco (5) fuerzas competitivas de Porter. Con el trabajo se pretendía apreciar el dinamismo y la capacidad de supervivencia de la agencia en este sector tan dinámico y volátil; sugiriendo por medio de un Plan de Mercadeo estrategias creativas y otras nuevas alternativas de turismo a sus clientes actuales y cautivar a aquellos futuros clientes, para de esta forma aumentar su base de datos y facturación.

En el año 2013, el consultor Adolfo Solano Agudelo realizó para la Cámara de Comercio de Duitama, un Estado de Arte y Diagnóstico de Proyectos de Desarrollo Turísticos Sostenibles, donde se analizó el impacto que el turismo ha generado en la economía Nacional². La información obtenida de fuentes secundarias, permitió conocer el desarrollo y el avance del sector a través de cifras y estadísticas con las cuales se identifica las oportunidades y ventajas que tiene Colombia para lograr ser un país turísticamente competitivo. En el análisis de competitividad turística del país se resalta que a pesar de las falencias que aún se presentan en las actividades y servicios que se prestan para este sector, Colombia ha logrado un avance significativo con la correcta aplicación de la Políticas que el Gobierno Nacional ha creado y las buenas prácticas que día a día se convierten en un estilo de vida para los empresarios y actores participantes del sector.

¹ Ortega María C. Plan de Mercadeo para la Agencia de Viajes El Clan Viajes y Turismo Ltda 2010. Tesis Facultad de Administración de Empresas; Universidad Javeriana, 2010.

² Agudelo, Adolfo S. Estado del arte y diagnostico de proyectos de desarrollo turístico sostenible que sean viables para ser realizados por la cámara de comercio de Duitama, Cámara de Comercio de Duitama; 2013.

Se destacaron factores como la política de mercadeo y promoción turística, los programas de educación y certificación que han sido apoyados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la planificación para las diferentes obras que se han llevado a cabo por medio de herramientas como los inventarios turísticos y los fondos que están disponibles para estos, provenientes de entidades públicas y/o privadas, el fondo de promoción turística y donaciones, entre otros.

En Latinoamérica según el diario El País en su artículo del 7 de septiembre dice que el crecimiento económico de América Latina favorece al sector turístico como nunca antes. La riqueza de la región se concentra principalmente en Brasil y México (73%), el resto en Argentina, Colombia y Perú³. Colombia y Perú están creciendo pero son países pequeños, mientras que México y Brasil tienen como problema que sus economías no están creciendo al nivel que se esperaba, señala el analista político mexicano, Javier Tello. Sin embargo, estos países concentran el mayor número de millonarios, el principal mercado de la industria turística de lujo.

Otro referente es el trabajo de grado presentado a la Facultad de Administración Programa de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario en el 2013, Estudios de Competitividad en el Sector Turismo en Colombia por Ángela María Bravo Montilla y David Ernesto Rincón Ambrosio, esta investigación se realizó con el objetivo de conocer la evolución que ha tenido el sector turismo en el mundo y en Colombia para analizar el impacto que este ha generado en la economía nacional. La información obtenida de fuentes secundarias permitió conocer el desarrollo y el avance del sector a través de cifras y estadísticas con las cuales se identificaron las oportunidades y ventajas que tiene Colombia para lograr ser un país turísticamente competitivo y a su vez se evidenciaron los factores de mejora.

Las Políticas Sectoriales ayudaron a identificar la normativa del sector y la manera en que cada uno de los procedimientos se debe llevar. Se realizó un análisis de competitividad en el país en el cual se resalta que a pesar de las falencias que aún se presentan en las actividades y servicios que se prestan para este sector, Colombia ha logrado un avance significativo con la correcta aplicación de la Políticas que el Gobierno Nacional creó y las buenas prácticas que día a día se convierten en un estilo de vida para los empresarios y actores participantes del sector. Se destacaron factores como la Política de Mercadeo y Promoción turística, los programas de educación y certificación que han sido apoyados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la planificación para las diferentes obras que se han llevado a cabo por medio de herramientas como los Inventarios turísticos y los fondos que están disponibles para estas provenientes de entidades públicas y/o privadas, Fondo de promoción turística y donaciones, entre otros.

³ Diario EL PAIS, artículo del 7 de septiembre, 2014

Finalmente hacen recomendaciones para el desarrollo del sector con base al análisis realizado en toda la investigación, resaltando las ciudades que han tenido un mayor crecimiento en los dos últimos años, las acciones que hacen falta implementar en las principales ciudades del país, la necesidad de certificar el talento humano mediante cursos ofrecidos por entidades como el SENA, el mejoramiento de la infraestructura colombiana y la continuidad que se le debe dar a programas como las “marcas país”.⁴

2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACION DEL PROBLEMA

En la actualidad las empresas de bienes y servicios tienen estándares de calidad altos lo que hace que la competencia desarrolle estrategias más agresivas; se busca atraer la preferencia del cliente mediante el posicionamiento de marca y la creación de experiencias que impacten la mente del consumidor, con el objetivo de lograr su fidelidad y un mercadeo boca – oreja positivo que permita atraer nuevos clientes y alcanzar una mayor participación en el mercado.

El conocimiento profundo del consumidor permite desarrollar estrategias diferenciadoras que se adapten a un entorno volátil y cambiante; de otra parte las preferencias de los clientes hacia marcas consolidadas y posicionadas son para el símbolo de garantía y respaldo.

Touréxito SAS es una mediana empresa que tiene trayectoria en el mercado en la ciudad de Bogotá, siendo su principal fuerte la venta de tiquetes aéreos a nivel corporativo. Su mayor reto son las paciones terrestres, ya que no les ha sido fácil penetrar en este segmento de clientes individuales.

Conscientes de esta situación y de la importancia del reconocimiento de marca, la compañía ha realizado estrategias de comunicación las cuales no han tenido los resultados esperados en este segmento que permita contrarrestar las acciones de la competencia en cuanto a comunicación. Sin embargo, en sus 25 años en el mercado ha conseguido el respaldo, la confiabilidad a nivel nacional y ha realizado cambios en la adecuación de sus puntos de venta e inversión en tecnología; a pesar de estos esfuerzos el volumen de ventas en la sucursal de la Castellana en comparación con las demás sucursales de Touréxito ubicadas en San Andresito, San Victorino y San José son las más bajas. Siendo estas dos últimas las que apalancan los mayores ingresos de la compañía como se muestra en la Tabla 1 y la Gráfica 1.

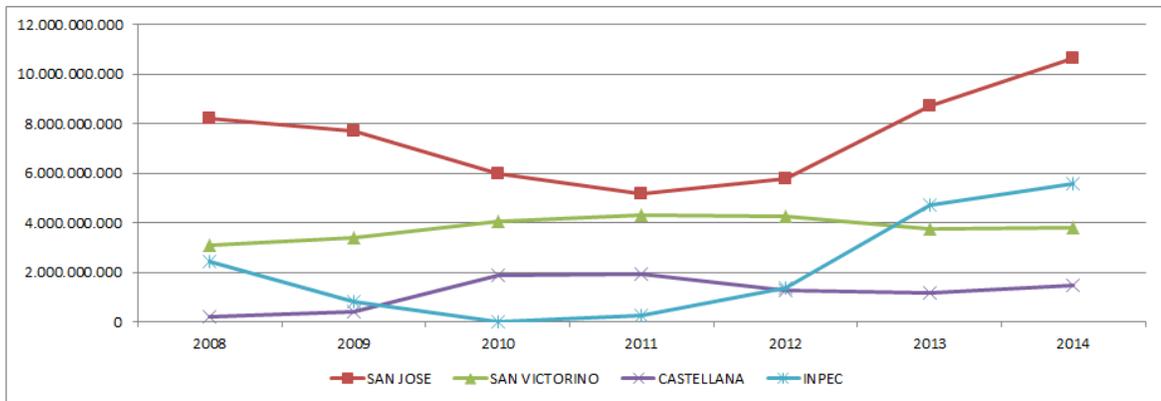
⁴ Bravo Montilla Ángela M; Rincón Ambrosio David E. Estudio de competitividad en el sector turismo en Colombia (<http://repository.urosario.edu.co>)

Tabla 1. Ventas en millones de pesos Agencias Touréxito S.A.S.

AÑO	SAN JOSE	SAN VICTORINO	CASTELLANA	INPEC
2008	8.187.682.412	3.073.155.523	184.023.082	2.415.397.227
2009	7.714.200.711	3.381.977.066	430.246.168	801.384.664
2010	5.967.861.472	4.044.111.641	1.875.451.183	22.205.579
2011	5.169.292.490	4.297.747.171	1.924.575.333	228.748.978
2012	5.762.918.579	4.279.749.281	1.256.801.544	1.372.080.741
2013	8.695.904.687	3.773.224.478	1.170.105.009	4.694.666.400
2014	10.651.610.153	3.801.682.016	1.472.630.294	5.585.072.370

Fuente: Sales Force Agencia.

Gráfica 1. Ventas Sucursales Touréxito S.A.S



Fuente: Sales Force Agencia.

De otra parte la sucursal de la Castellana, presenta una alta rotación de su fuerza de ventas, el traslado de la sucursal que estaba ubicada en la calle 98 con 11, sector comercial y de alto tráfico donde se tenía una imagen de marca, frente a la nueva sede de la Castellana ha presentado inconvenientes por ser una zona residencial de bajo tráfico de personas y dificultad de parqueo en la zona.

El surgimiento de compañías dedicadas al Turismo mediante la utilización de comercio electrónico y sin presencia física ha aumentado la competitividad en el sector, de igual forma las aerolíneas que han incursionado vendiendo paquetes completos debido a su capacidad de generar alianzas estratégicas.

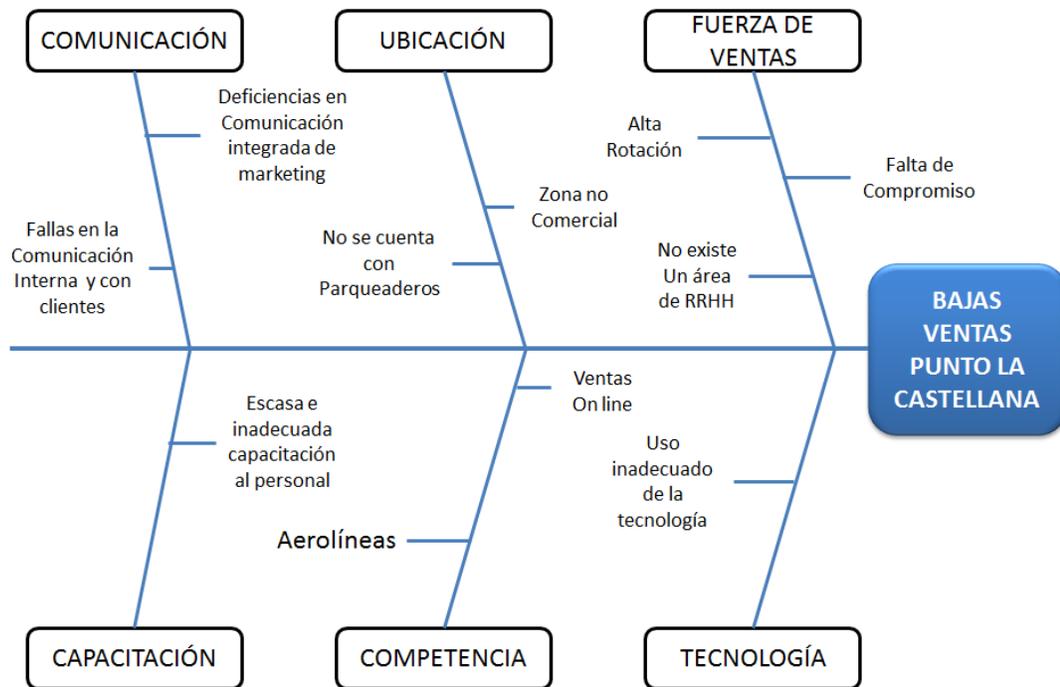
El bajo uso de herramientas tecnológicas (página web y sistemas contables o backoffice) en el largo plazo puede convertirse en un freno de crecimiento de la agencia dentro del sector.

Sumado a esto la falta permanente de un líder del área de RRHH y la alta rotación en su fuerza de ventas hacen que los resultados en sus ventas no sea el esperado.

La agencia de viaje TOURÉXITO SAS., analizó el comportamiento del mercado en el cual se desempeña; ha observado que muchos de sus competidores han implementado planes agresivos de mercadeo por esta razón se crea la necesidad de desarrollar su plan de mercadeo para que se incrementen sus ventas en el punto de venta la castellana.

Lo descrito anteriormente se muestra en la figura 1

Figura 1 Diagrama Causa Efecto



Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta lo anterior, la pregunta de investigación que se formula para la presente investigación es:

¿Qué estrategias de mercadeo se deben formular para aumentar la participación en el mercado de la agencia de viajes Touréxito S.A.S en su punto de venta La Castellana?

Para dar respuesta al problema de investigación planteado se realizaron las siguientes preguntas de sistematización:

- ¿Cuáles son las variables internas y externas que influyen en las ventas de la compañía?
- ¿Cuáles serán las estrategias de producto, precio, punto de venta, comunicación, procesos, personal, servicio e infraestructura física que se deben diseñar?
- ¿Cuál es el volumen de ventas que se desea alcanzar con las estrategias planteadas?
- ¿Cuál es la viabilidad financiera de las estrategias propuestas?

3. JUSTIFICACIÓN

La importancia del turismo como motor de la economía de un país y desarrollo social ha sido avalada por la comunidad internacional a través de diferentes propuestas e iniciativas, su profunda dependencia del patrimonio natural y de la biodiversidad, así como como su eficacia como herramienta estratégica ha generado un cambio en la mentalidad de la sociedad, que busca la conservación del medio ambiente como elemento esencial para la promoción de los destinos turísticos.

El desarrollo de la industria del turismo es un sector que ha alcanzado enorme auge en especial en los últimos 10 años en la economía del país; el gran número de agencias de viajes que salen al mercado y el crecimiento de la competencia hacen que sea fundamental conocer cada vez más de los mercados en la cadena existente entre el servicio y el consumidor final⁵.

Dentro del Sector Turismo, el subsector comercio, restaurantes y hoteles como se puede observar en la Tabla 2, es un sector bastante dinámico y de un crecimiento constante:

⁵ OMG, organización mundial del turismo. Foro Internacional sobre sostenibilidad Turística e innovación; 2014.

Tabla 2. Crecimiento Económico Colombia 2013 - 2014

COLOMBIA: CRECIMIENTO ECONOMICO					
	2013	2014			
		Trim I	Trim II	Trim III	Ene-Sept
Agropecuario	5.5	6.1	1.5	3.4	3.6
<i>Café</i>	26.9	18.9	-1.9	16.3	10.5
<i>Otros agrícolas</i>	5.5	5.1	3.8	2.0	3.6
<i>Pecuario</i>	2.5	4.7	1.5	3.6	3.3
<i>Madera, pesca</i>	-4.9	-2.3	-11.5	-6.2	-6.8
Minería	4.9	5.7	-2.2	-1.0	0.8
<i>Carbón</i>	-4.0	33.3	2.2	2.3	11.6
<i>Petróleo</i>	7.8	0.4	-2.7	-2.8	-1.7
Industria Manufacturera	-1.0	3.2	-1.4	-0.3	0.5
<i>Electricidad, gas y agua</i>	4.9	4.7	3.7	3.9	4.1
<i>Construcción</i>	12.0	18.2	10.2	12.7	13.7
<i>Edificaciones</i>	11.4	7.7	1.6	14.1	7.7
<i>Obras Civiles</i>	12.7	26.0	17.6	11.1	18.4
Comercio, restaurantes y hoteles	4.3	5.5	4.9	4.8	5.1
Transporte, comunicaciones	3.1	4.6	4.4	4.3	4.4
Finanzas, servicios a las empresas	5.0	6.1	6.1	4.4	5.5
Servicios sociales, comunales, personales	5.3	6.8	5.8	4.7	5.7
<i>Gobierno</i>	5.9	8.3	6.8	5.4	6.9
PIB Total	4.7	6.5	4.3	4.2	5.0

FUENTE: DANE, Cuentas Nacionales

Fuente: Colombia Balance 2014 y perspectivas 2015

La formulación del plan de mercadeo para la sede la Castellana de la agencia Touréxito S.A.S, se plantea como una herramienta útil para una compañía con trayectoria y reconocimiento en un mercado agresivo y competitivo, que en los últimos años con los cambios que se han venido gestando en el país en temas de seguridad han permitido que los Colombianos se sientan más seguros de viajar por Colombia. De otra parte el incremento del dólar, puede replantear los destinos nacionales a cambio de los internacionales.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de mercadeo para la Agencia de viajes TOURÉXITO S.A.S, que permita lograr un incremento en las ventas de la sede La Castellana en la ciudad de Bogotá.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICO

- Realizar un diagnóstico estratégico que permita identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de empresa Touréxito S.A.S.
- Determinar los objetivos de ventas a alcanzar con el plan de mercadeo.
- Definir las estrategias de producto, precio, punto de venta, comunicación, procesos, personal, servicio e infraestructura física que permitan alcanzar el logro de los objetivos establecidos en el plan de mercadeo.
- Determinar la viabilidad financiera de las estrategias propuestas en el plan de mercadeo.

5. ALCANCE Y LIMITACIONES

5.1 Alcance:

De acuerdo con los objetivos planteados el alcance del proyecto es el diseño de un plan de mercadeo para Touréxito S.A.S sede La Castellana, que permita incrementar sus ventas.

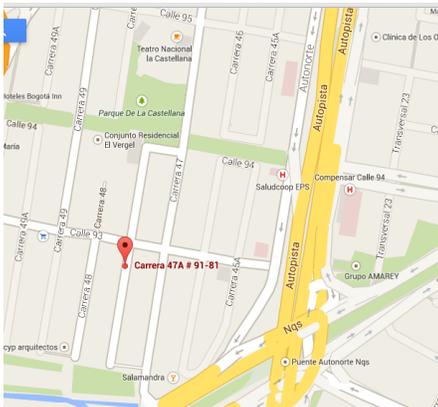
Delimitación Geográfica: Carrera 47 a # 91- 81 La Castellana. Pbx 75605501

Figura 2 .Foto Touréxito S.A.S



Fuente: Archivo Documental de la compañía.

Figura 3. Ubicación en mapa de Touréxito S.A.S.



Fuente: www.googlemaps.com.co 15 de Marzo

5.2. Limitaciones:

- Disponibilidad de tiempo los cuales fueron establecidos por el gerente de la empresa
- El desarrollo de la implementación del plan de Mercadeo es responsabilidad de TOURÉXITO SAS.

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Para el desarrollo del proyecto se tiene contempladas las actividades que se describen en la Tabla 3, con su respectiva duración estimada:

Tabla 3. Cronograma Proyecto de Investigación

FASE	DESCRIPCION	OBJETIVO	FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			
			1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1	Planeacion de actividades	Planear el tiempo, espacio de tiempo y fases de la investigación.	■	■														
	formulacion del proyecto de investigacio	Construccion del marco teorico		■	■													
2	Elaboración y validacion del instrumento	Construir los instrumentos indicados para la recolección de la información				■	■											
	recoleccion de la informacion.	Aplicación de los instrumentos a la muestra estipulada en la investigación				■	■	■										
	Organización de la información	Organizar y procesar la información recolectada							■	■								
3	Analisis de la informacion	Analisis de la informacion recolectada através de los diferentes instrumentos estadísticos.								■	■							
	Interpretación	Interpretar y conceptualizar la informacion recolectada										■	■					
4	Conclusiones	Reconocer el proceso y sus resultados															■	
	Sugerencias	Contribución para las proximas investigaciones relacionadas															■	■
	Presentación Final	Presentacion del proyecto Final a la Directora de Tesis																■
	Sustentación	Sustentación al comité.																■

Fuente: Autor

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1. TIPO DE INVESTIGACION

La investigación es de tipo descriptivo transversal simple de corte cuantitativo, ya que a través de una encuesta se solicitara información pertinente para la investigación a una muestra de encuestados del grupo objetivo por una sola vez.

7.2. POBLACION

El grupo objetivo al cual se dirige la investigación se describe en la Tabla 4.

Tabla 4. Población Objetivo de la Investigación

ELEMENTOS	Paquetes de Viajes dirigidos al consumidor individual.
UNIDADES DE MUESTREO	Personas mayores de 18 años económicamente activas pertenecientes a un estrato 4.
EXTENSION	Bogotá
TIEMPO	Mayo de 2015

Fuente: Autora.

7.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para establecer el tamaño de la muestra se tiene como base la fuente del DANE y la Secretaría Distrital de Planeación - SDP a junio 30 del 2011, en la cual se muestra la población por estrato socioeconómico por localidades en la ciudad de Bogotá D.C., información que se presenta en la Tabla 5.

Tabla 5. Bogotá, población por estrato socioeconómico por localidades a Junio 30 de 2011

Localidad	ESTRATOS						Total	
	Sin estrato *	1. Bajo - bajo	2. Bajo	3. Medio - bajo	4. Medio	5. Medio - Alto		6. Alto
Usaquén	6.324	24.938	32.134	144.523	132.790	60.786	73.298	474.773
Chapinero	1.069	4.893	19.087	6.711	42.379	12.879	46.780	133.778
Santa Fe	1.595	9.903	70.020	19.543	7.630	642	660	109.993
San Cristóbal	2.449	31.885	315.539	59.897	-	4	25	409.799
Usme	8.783	177.765	196.298	23	3	2	2	382.876
Tunjuelito	2.555	-	118.088	83.220	-	-	-	201.843
Bosa	27.150	29.764	509.372	16.770	-	-	-	583.056
Kennedy	7.237	7.485	539.222	444.872	21.153	-	-	1.019.949
Fontibón	5.758	8	70.094	169.962	96.793	3.294	-	345.909
Engativá	9.858	6.920	213.995	582.996	29.953	-	-	843.722
Suba	18.023	2.748	403.049	380.699	152.745	102.468	9.382	1.069.114
Barrios Unidos	3.636	-	-	126.069	96.434	7.642	-	233.781
Teusaquillo	640	-	-	18.747	119.123	8.073	-	146.583
Los Mártires	402	-	8.117	82.448	6.959	-	-	97.926
Antonio Nariño	2.553	-	5.014	100.740	-	-	-	108.307
Puente Aranda	8.785	-	617	249.039	-	-	-	258.441
La Candelaria	1.234	102	12.354	10.454	-	-	-	24.144
Rafael Uribe Uribe	6.370	34.610	189.871	146.564	-	-	-	377.615
Ciudad Bolívar	8.105	370.900	236.356	24.572	2	1	1	639.937
Sumapaz	-	3.435	1.755	606	227	102	133	6.258
Total	122.526	705.536	2.938.962	2.668.455	706.191	195.873	130.261	7.467.804

Fuente: Boletín N° 31, Población, viviendas y hogares a junio 30 de 2011, en relación con la estratificación socioeconómica vigente en el 2011

La tasa de ocupación del estrato cuatro corresponde al 58% como lo muestra la Tabla 6, por consiguiente el tamaño de la población será: 706.191 habitantes de estrato 4 de los cuales el 58% es económicamente activo, por consiguiente la población será de 409.591 personas.

Tabla 6. Distribución de la población según estrato socioeconómico (Bogotá, 2011)

Estrato	Tasa global de participación	Tasa de ocupación	Tasa de desempleo
1	61,7	54,7	11,4
2	64,3	58,2	9,6
3	63,8	58,5	8,3
4	61,2	57,9	5,5
5	60,7	58,2	4,1
6	61,2	58,7	4
Sin información	62,4	57,3	8,2
Total	63,4	58	8,6

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y Secretaría Distrital de Planeación. Encuesta Multipropósito para Bogotá D. C. 2011.

Para determinar el tamaño de la muestra utilizamos la siguiente formula:

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

Dónde:

n, es el tamaño de la muestra.

p, es la probabilidad de éxito

q, es 1 – p

Z, es el nivel de confianza expresado en desviaciones estándar

e, es el error muestral

$$n = \frac{409.591 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{(409.591 - 1)0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 297$$

El procedimiento para la selección de la muestra es de carácter no probabilístico, se utilizará el muestreo por conveniencia ya que no se cuenta con un marco muestral y por consiguiente no se extraerá aleatoriamente.

7.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

7.4.1. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para alcanzar los objetivos específicos se hace necesaria la información suministrada en la Tabla 7.

Tabla 7. Fuentes de información de la investigación

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	INFORMACION NECESARIA	FUENTES DE INFORMACION
Realizar un diagnóstico estratégico que permita identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de empresa Touréxito S.A.S.	<ul style="list-style-type: none"> • Debilidades y fortalezas del área de ventas de la empresa • Oportunidades y amenazas del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes Internas, datos de ventas, entrevista gerente de la agencia de Viajes. • Información de la competencia y de las variables micro y macroeconómicas.
Determinar los objetivos de ventas a alcanzar con el plan de mercadeo.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes internas: Historial de ventas.
Definir las estrategias de producto, precio, punto de venta, comunicación, procesos, personal, servicio e infraestructura física que permitan alcanzar el logro de los objetivos establecidos en el plan de mercadeo.	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre producto, precios, canales de distribución, promoción, comunicación, procesos, personal de servicio e infraestructura. • Identificación de la ventaja competitiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuente primaria: Aplicación de Encuestas. • Análisis de la competencia
Determinar la viabilidad financiera de las estrategias propuestas en el plan de mercadeo.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación del VPN, TIR y Relación Costo Beneficio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes internas: Análisis proyectado de estados financieros.

Fuente: Autora.

7.4.2. TÉCNICA E INSTRUMENTO

Como se indicó anteriormente la metodología para la recolección de información es de tipo Cuantitativo y la técnica a utilizar es la encuesta para ello se estructuró como instrumento un cuestionario (Anexo 1) el cual se aplicó a una muestra representativa de la población. para poder identificar las preferencias de los consumidores a la hora de realizar sus viajes de turismo de vacaciones o trabajo. Para este objeto se aplicaran encuestas Físicas a clientes potenciales de la agencia de viajes Touréxito SAS. Se encuentran en el anexo 1 al final del documento.

Tabla 8. Ficha Técnica de la encuesta

UNIVERSO	Personas mayores de 18 años económicamente ac pertenecientes a un estrato 4.
UNIDAD DE MUESTREO	Personas mayores de 18 años económicamente ac pertenecientes a un estrato 4.
FECHA	Mayo de 2015
ÁREA DE COBERTURA	Bogotá D.C.
TIPO DE MUESTREO	No Probabilístico
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	Encuesta
TAMAÑO DE LA MUESTRA	297
TRABAJO PILOTO	50
OBJETIVO DE LA ENCUESTA	Determinar las preferencias de los consumidores a la hora de realizar viajes turísticos con destino nacional.
N° DE PREGUNTAS FORMULADAS	

Fuente: Autora

7.4.3. FASES DE LA INVESTIGACION

Las fases de la investigación se enmarcan dentro de las bases generales para la elaboración de un Plan de Mercadeo:

PRIMERA FASE: REALIZACION DEL ANTEPROYECTO

En esta primera fase del trabajo a realizar se hace la selección del tema a estudiar, planeación del problema a investigar, formulación y sistematización del problema a investigar, los objetivos, Justificación y marco referencial y se establecen los instrumentos a utilizar para el estudio de investigación.

SEGUNDA FASE: DISEÑO DE INSTRUMENTO

En esta fase se construye el diseño metodológico, la descripción del tipo de investigación y se determina de acuerdo a las fuentes primarias la población a la cual se le va aplicar el instrumento de medición

Se diseñó el instrumento (encuestas) teniendo con base a los objetivos planteados en la investigación con el fin de identificar cuáles son los motivantes de los clientes al momento al momento de viajar.

TERCERA FASE: TRABAJO DE CAMPO

Se aplicaran las encuestas a clientes potenciales de la agencia de Viajes Touréxito S.A.S., con el fin de establecer las estrategias para la implementación del plan de Mercadeo.

CUARTA FASE: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se analizará la información recopilada con lo cual se diseñaran las recomendaciones y conclusiones de la investigación.

8. MARCO REFERENCIAL

8.1. MARCO TEORICO

8.1.1. CADENA DE VALOR DEL SECTOR TURÍSTICO

Según el estudio realizado por la Superintendencia de Industria y Turismo - SIC, en su estudio de agencias de viajes y turismo, Kaplinsky y Morris, (citado por Vivianne Ventura-Días, 2011), señaló que la cadena productiva del turismo o cadena de valor está definida como: “El conjunto de todas las actividades que son necesarias para producir un bien o servicio desde su concepción, pasando por las diferentes etapas de producción (que involucran una combinación de transformación física y los insumos de diferentes servicios) hasta el suministro al consumidor final para su uso”, como se muestra en la Figura 4.

Figura 4. Cadena de Valor Sector Turismo



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá 2005

A partir de lo anterior, se tiene que la cadena de valor se encuentra conformada por diversos eslabones del sector del turismo, a saber:

- a) Proveedores de insumos, los cuales se encuentran conformados por empresas de hoteles, excursiones nacionales e internacionales, alquiler de vehículos, cruceros, trenes, organización de convenciones, ferias, seminarios, entre otros.
- b) El eslabón de transformación el cual lo conforman todo tipo de productos que el turista consumirá durante el transcurso del viaje como son las actividades de esparcimiento, entre otros.
- c) El eslabón de comercialización el cual comprende a los intermediarios de la cadena como lo son las agencias de viajes, los servicios de guía turístico, entre otros. En la siguiente grafica se observa el esquema de la cadena de valor del turismo en Colombia.⁶
- d) Las agencias de viajes como prestadores de servicio, son de vital importancia para el sector dado que actúan como intermediarias en este. Al respecto, la ANATO señala que: “Su existencia obedece a la necesidad de reducir los elevados costos que tiene la información turística, intrínsecos a su naturaleza compleja y dispersa. De esta manera, el valor agregado apropiado por las agencias de viaje, corresponde a la remuneración del servicio de arbitrar servicios turísticos entre los diferentes segmentos y regiones que integran el mercado” (ANATO, 2006, p8.).

De acuerdo a la Ley 300 de 1996 o Ley de General de Turismo, una Agencia de Viajes es una empresa comercial, constituida por personas naturales o jurídicas inscritas en el Registro Nacional de Turismo, y que, debidamente autorizadas, se dediquen profesionalmente al ejercicio de actividades turísticas dirigidas a la prestación de servicios, directamente o como intermediarios entre los viajeros y proveedores de los servicios.

A su vez el Decreto 502 de 1997, clasifica las agencias de viaje, en:

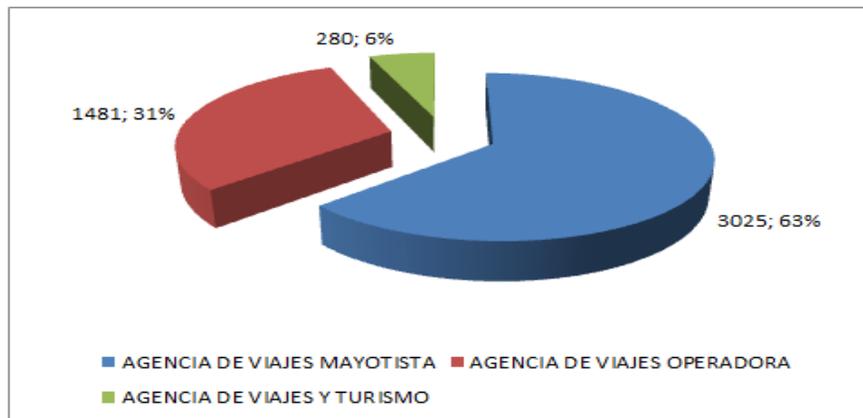
- Agencias de viajes y turismo: son agencias de viajes y turismo las empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o jurídicas que se dediquen profesionalmente a vender, operar y organizar planes turísticos
- Agencias de viajes operadoras: son agencias de viajes operadoras las empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o jurídicas que se dediquen profesionalmente a operar planes turísticos.
- Agencias de viajes mayoristas: son agencias de viajes mayoristas las empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o

⁶ . María Elena Pedreros Muñoz y Diana Marcela Restrepo Gómez. SIC, Superintendencia de industria y Comercio, Estudios de agencias de viajes en Colombia.

jurídicas que se dediquen profesionalmente a programar y organizar planes turísticos.

La participación porcentual por tipo de agencia de viajes, se presenta en la Gráfica 2.

Gráfica 2. Participación porcentual por tipo de agencia de viajes.



Fuente: Anato octubre del 2014

Como se puede observar la competencia es bastante amplia y por ello Juan Luis Niicolau, en su estudio Introducción al Marketing Turístico, indica que el papel del marketing en la actualidad es fundamental en todas las facetas de la sociedad. Por una parte, los consumidores y usuarios buscan satisfacer sus necesidades y, por otra, las empresas y ofertantes en general, tratan de conseguir tres objetivos: i) beneficio, monetario (diferencia de los ingresos y los gastos durante un período de tiempo determinado) y no monetario (consecución de un fin social); ii) continuidad. El desarrollo de una actividad se espera que se realice a lo largo del tiempo de manera estable; y iii) creación de riqueza para la sociedad.⁷

La aplicación de los principios del marketing en turismo no es una excepción. En este sentido, para la consecución de tales objetivos, las empresas y destinos Turísticos necesitan programar e implementar estrategias de marketing; ello les permite tomar decisiones básicas, desde qué clientes son los más adecuados para un establecimiento hasta cómo van a comunicarse con los mismos, pasando por la identificación de la configuración del producto adecuado. En consecuencia, el marketing se puede definir según la Asociación Americana de Marketing como la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e

⁷ Juan Luis Nicolau, Introducción Al Marketing Turístico.

intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes, socios y la sociedad en general.

Existen múltiples formatos para la elaboración de planes de marketing, sin embargo para la realización del presente trabajo, se utilizara el modelo de plan de mercadeo de José María Sainz de vicuña Ancín, el cual define el Plan de Marketing como un documento escrito en el que, de una forma los objetivos sistemática y estructurada y previo a los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto⁸.

El objetivo fundamental de las empresas es crear relaciones duraderas con los clientes, como vía para lograr el éxito en el mercado. Para ello, las empresas llevan a cabo un proceso mediante el cual “crean valor para los cliente y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”⁹

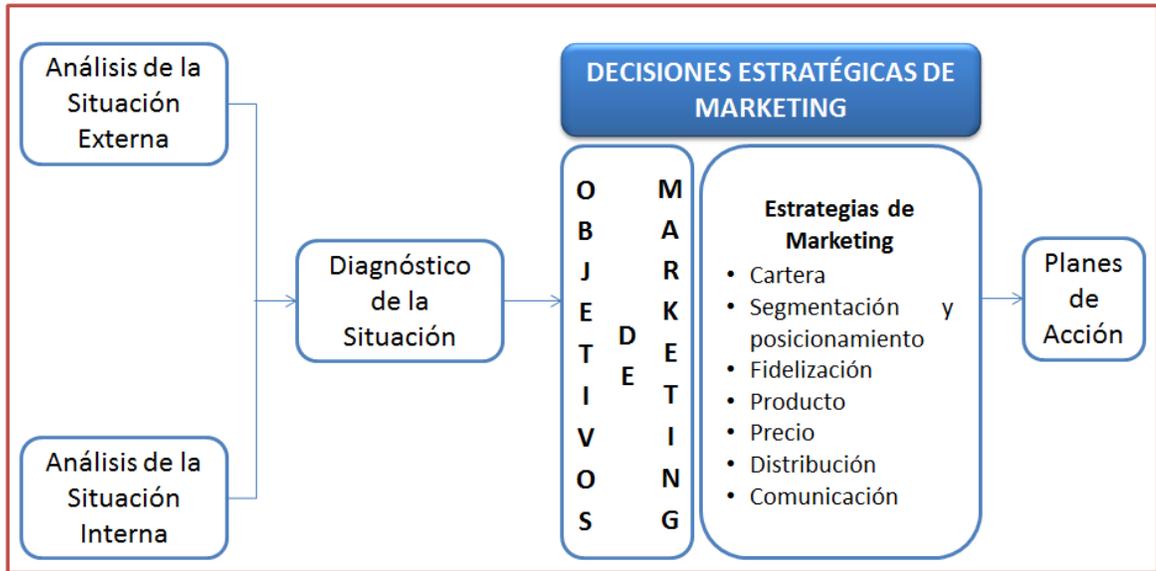
Se busca con esta fuente identificar claramente las necesidades actuales y a futuro del mercado competitivo del turismo, identificar segmentos claros del mercado en base a la correcta identificación de las oportunidades y la aplicación del paso a paso del plan de marketing.

Su elaboración requiere de un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones. En los siguientes apartados de este documento se describen cada una de las etapas que hay que seguir hasta llegar a la elaboración y presentación pública de un plan de marketing, como se muestra en la Figura 5.

⁸ Jose Maria Sainz El plan de Marketing en la práctica; vicuña Ancín 18 edición ECIS.

⁹ Kotler y Armstrong, 2008.

Figura 5. Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing.



1ra Etapa	2da Etapa	3ra Etapa	4ta Etapa	5ta Etapa
1ra Fase		2da Fase		3ra FASE

Fuente; José María Sainz de vicuña Ancín, El plan de Marketing en la práctica

Para José María Sainz el plan de Marketing se divide en fases paso a paso. Los cuales son:

- Primera Etapa: Análisis de la situación
- Segunda etapa: Diagnostico de la situación
- Tercera Etapa: Fijación de los objetivos de Marketing
- Cuarta etapa; Elección de las estrategias de Marketing
- Quinta etapa; Definición de los planes de acción

Primera Fase: Análisis de la situación

El primer punto de referencia, a la hora de analizar la situación externa es el mercado por aquellos elementos no controlables que determinan el entorno. Nos da una idea bastante buena del marco en el que se va desenvolver dicho mercado.

Análisis del entorno, es hacer un breve repaso al consabido cuadro macroeconómico que el gobierno presenta para los tres próximos años con datos de la evolución del PIB, del consumo privado, de la inversión, del índice de precios al consumo, etc. Y una serie de variables generales de interés, que serán distintas

en cada caso. Normalmente este análisis del entorno no suele ir más allá de lo expuesto, aunque en algunos casos suele ser relevante hacer un breve repaso al modelo de las fuerzas competitivas de Porter para conocer el grado de competitividad del sector. En el que nos movemos, a saber rivalidad entre competidores, poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de productos sustitutos y de nuevos entrantes y al dificultad de salida del sector en el que estamos.

El conocimiento de la realidad actual y futura de estas fuerzas resulta clave para que la empresa pueda, de una forma ventajosa y sostenible definir y seguir su estrategia competitiva.

Análisis de la situación Interna

Con el análisis de la situación externa se lo que se trata es de ayudar a descubrir las oportunidades y amenazas que nos presenta el mercado en el que se desenvuelven pretende a ayudar a detectar las debilidades y potencialidades de la empresa, desde el punto de vista comercial y de marketing.

En esta primera etapa de análisis de la situación obtenemos información que nos permita posicionarnos favorable o desfavorablemente en cuanto al entorno y al mercado al que nos dirigimos, así como si lo que estamos haciendo para ser competitivos en él es lo más indicado, Por las razones aducidas.

Las técnicas para la recolección de datos son cualitativas y cualitativas, las técnicas cualitativas de uso más común para reunir información son fundamentalmente dos; la dinámica de grupos y las entrevistas en profundidad. La primer proporciona un conocimiento y una comprensión profunda de las necesidades, motivaciones, actitudes, deseos y comportamientos reales del ciudadano. A través de ella podemos determinar los síntomas de valor, los atributos, la imagen y los significados conscientes o inconscientes que se asocian al fenómeno por investigar.

Las técnicas Cuantitativas, hacen referencia a tres tipos o fórmulas de trabajo: las entrevistas personales, los sondeos telefónicos y las encuestas por correo.

Segunda Fase: Diagnóstico de la situación

El diagnostico de las situación es la segunda etapa a considerar a la hora de hacer un plan de marketing. En todo plan de marketing el diagnóstico es, consecuencia de un análisis previo y a la vez una síntesis del mismo a partir de la cual seremos capaces de identificar las oportunidades y amenazas que presenta el entorno y con el que descubriremos aquellos puntos en los que el negocio se muestra fuerte o débil respecto de los competidores para establecer el diagnóstico de la situación

el marketing emplea dos instrumentos principales EL DAFO Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas y la matriz de posición competitiva.

Tercera Fase: Fijación de Objetivos del Marketing

En términos de marketing, y decisiones estratégicas tenemos que entender que la cultura de la inmediatez, de la impaciencia, constituyen un lastre del que es necesario desprenderse si queremos buscar la eficiencia, los objetivos del marketing y las estrategias, que en un plan de marketing estratégico son siempre decisiones de largo alcance, son las más trascendentales en un plan de esta naturaleza, aunque a corto plazo sean las que menos resultados visibles presenten, Es necesario saber diferenciar claramente en lo que representan las decisiones estratégicas (mediano y largo plazo) y lo que buscan las decisiones operativas (corto plazo), ganar una batalla puede que sea considerado como un éxito desde de punto de vista operativo, pero tal vez desde el punto de vista estratégico todo un fracaso.

Una decisión estratégica responde a la pregunta ¿Estamos haciendo lo correcto? Mientras que ante una decisión operativa la cuestión que nos planteamos es más bien, ¿estamos haciendo las cosas correctamente? Supone decir que si se quiere obtener hoy ms rentabilidad o más participación de mercado (importante decisión que se debe tomar en la etapa de objetivos del marketing) y si para ello se va a lanzar un nuevo producto o salir a un mercado nuevo o se debe diversificar la empresa o dirigirnos a otro segmento de mercado, o a los mismos pero con otro posicionamiento, etc.

Los objetivos del marketing están sustentados sobre supuestos o hipótesis de partida o escenarios que se habrán contemplado en el análisis de la situación. Aquí reside, en buena medida, la dificultad que la elaboración de todo el plan de marketing conlleva.

Cuarta Fase: Elección de las estrategias de marketing

Las estrategias consisten sencillamente en adecuar los factores internos a los factores externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva. El planificador, en función de su interpretación del análisis efectuado, tiene que planear diversas alternativas y reflexionara acerca de la más idónea teniendo siempre presente los medios de los que dispone y los resultados deseados.

Se tiene la tarea de delimitar aquellas fases de la estrategia desde la cuál será el responsable de marketing quien establezca las directrices para la acción. Con este fin, 4 niveles los cuales son:

- Decisiones estratégicas corporativas; la visión, la misión, el negocio y las estrategias competitivas.

- Estrategias de cartera; concretan todas las alternativas producto_ mercado que la empresa contempla dentro de esa actividad. Por ello, se puede concluir que en este nivel de la estrategia se fija la marcha a seguir para cada unidad de negocio, detallando las diversas combinaciones producto _ mercado que deberá desarrollar la empresa.
- Estrategias de segmentación y posicionamiento; En primer lugar la identificación de los diferentes segmentos existentes en el mercado, en segundo lugar, la detección de aquel segmento atractivo para la empresa en el que se tienen ventajas competitivas, es decir, el segmento estratégico y finalmente la determinación del posicionamiento adecuado lo cual pasa por conseguir una posición singularizada y significativa en el mercado, para o que la empresa debe ser capaz de diferenciarse de sus competidores en alguno de los aspectos que valora ese segmento estratégico.
- estrategias funcionales: hace referencia a cuantas funciones haya en la empresa, lo constituye el marketing mix: estrategia de producto, de distribución y estrategia de comunicación.

Quinta fase: Definición de los planes de acción

La definición y ejecución de los planes de acción es, sin duda la fase de mayor dinamismo dentro del plan de marketing. Una estrategia debe traducirse en acciones concretas para ser una estrategia efectiva es importante asignar un responsable que supervise y ejecute los planes de acción marcados en los plazos previstos (calendario de las acciones) así como asignar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos, evaluar los costes previstos y, de una manera especial, jerarquizar la atención y dedicación que se debe prestar a dichos planes en función de su urgencia e importancia.

En cuanto a la naturaleza de las acciones de marketing, como es lógico, éstas se referirán a los elementos del marketing mix oportunos en cada caso, siendo su condición de (etapa final del proceso) una poderosa razón para que el criterio fundamental seguido hasta ahora, el de la coherencia con todo lo expuesto en las fases anteriores se respete y afiance a plenitud.

8.2 MARCO CONCEPTUAL

La terminología utilizada en los procesos de la formulación del plan de mercadeo para la agencia de viajes Touréxito SAS, adicional en este trabajo se va a encontrar palabras referentes a la industria turística las cuales serán explicadas a continuación. Con la finalidad de analizar con mayor profundidad y entendimiento del mismo.

- **Demanda turística:** Está constituida por el conjunto de consumidores –o posibles consumidores– de bienes y servicios turísticos.
- **Producto:** conjunto de características Tangibles e intangibles, que pueden (forma, tamaño, color) e intangibles (imagen de empresa, marca)
- **Destino Turístico:** país región o ciudad hacia el que se dirigen los visitantes y que tiene como su principal objetivo la concentración de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los visitantes , turistas
- **Diferenciación:** Consiste en desarrollar productos, servicios o experiencias con cualidades distintas importantes para que sean percibidas como algo único por el consumidor.
- **Estrategia:** Plan general e integrado que relaciona las ventajas de la empresa con los retos del ambiente y garantiza que los objetivos de la empresa se consigan
- **Misión:** Rama de negocio al que la empresa se dedica, definido por el producto o servicios que la empresa comercializa. La misión establece el propósito de la empresa, el valor que la misma provee a sus clientes a través de sus productos o servicios.
- **Viajes & Turismo:** El Consejo Mundial de Viajes & Turismo lo ha definido como “Una colección de productos (Duraderos y no duraderos, de consumo y de capital) y de servicios (Actividades) que van desde las tarifas aerocomerciales y de cruceros, hasta el alojamiento, comidas en restaurantes, ocio, recuerdos y regalos, servicios de migración y aparcamiento, vehículos y automóviles de recreación, fabricación de aeronaves y desarrollo de complejos”.
- **Visión:** Imagen ideal de empresa hacia la cual desea evolucionar una organización”. Los elementos característicos de la visión son: Es una imagen futura; tiene la connotación de un ideal (Excelencia); es posible de alcanzar; tiene poder inspirador; la formulan los propietarios/gerentes pero es compartida por toda la empresa; se la expresa en términos cualitativos; es la única, la
- **Viajero.** Es toda persona que se desplaza fuera del país de residencia
- **Visitante.** Es una persona que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser

empleado por una entidad residente en el país o lugar visitados.

- **Industria turística.** Las industrias turísticas incluyen todos los establecimientos en los cuales la actividad principal es una actividad característica del turismo.

8.3 MARCO LEGAL

La normatividad legal que rige a Touréxito S.A.S, como Agencias de Viajes y Turismo es:

8.3.1. Normatividad Turística

- Ley 300 de 1996
- Ley 1101 de 2006
- Ley 1429 de 2010
- Decreto – Ley 019 de 2012
- Ley 1558 de 2012
- Decreto 502 de 1997
- Decreto 504 de 1997
- Decreto 1075 de 1997
- Decreto 1076 de 1997
- Decreto 2074 de 2003
- Decreto 2590 de 2009
- Decreto 2438 de 2010.
- Resolución 4896 de 2011. Guías
- Resolución 0161 de 2012 Arrendadores

8.3.2. Unidades Sectoriales de Normalización

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo fomenta el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos ofrecidos a la comunidad. Para el efecto, promueve la creación de Unidades Sectoriales de Normalización para cada uno de los subsectores turísticos, que son:

- Cotelco
- Acodrés
- Turismo Sostenible
- Astiempo
- Consejo Profesional De Guías De Turismo
- Consejo Profesional Agentes De Viajes

8.3.3. Normas Técnicas Sectoriales (51 NTS Y 577 PST)

- Alojamiento y Hospedaje
- Turismo Sostenible
- Guías de Turismo
- Agencias de Viajes
- Establecimientos Gastronómicos

8.3.4. Tiempo Compartido Prestadores de Servicios Turísticos (Art. 76 Ley 300 de 1996)

Entiéndase por prestador de servicios turísticos a toda persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedie o contrate directa o indirectamente con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere esta ley y que se encuentre inscrito en el Registro Nacional de Turismo.

Obligaciones de los Prestadores de Servicios Turísticos (Art. 77 Ley 300 de 1996)

- Inscribirse en el Registro Nacional de Turismo.
- Acreditar, ante el Ministerio de Desarrollo Económico, las condiciones y requisitos que demuestren su capacidad técnica, operativa, financiera, de procedencia de capital y de seguridad al turista, así como los títulos o requisitos de idoneidad técnica o profesional correspondientes, de conformidad con la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional, para efectos de su inscripción en el Registro Nacional de Turismo.
- Ajustar sus pautas de publicidad a los servicios ofrecidos, en especial en materia de precios, calidad y cobertura del servicio.
- Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades de turismo.
- Dar cumplimiento a las normas sobre conservación del medio ambiente tanto en el desarrollo de proyectos turísticos, como en la prestación de sus servicios.
- Actualizar anualmente los datos de su inscripción en el Registro Nacional de Turismo.

Prestadores de Servicios Turísticos que se deben registrar (Art. 12 de La Ley 1101 de 2006)

- Los hoteles, centros vacacionales, campamentos, viviendas turísticas y otros tipos de hospedaje no permanente, excluidos los establecimientos que prestan el servicio de alojamiento por horas.
- Las agencias de viajes y turismo, agencias mayoristas y las agencias operadoras.

- Las oficinas de representaciones turísticas.
- Los guías de turismo.
- Los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones.
- Los arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional.
- Los usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas turísticas.
- Las empresas promotoras y comercializadoras de proyectos de tiempo compartido y multipropiedad.
- Los establecimientos de gastronomía y bares, cuyos ingresos operacionales netos sean superiores a los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- Las empresas captadoras de ahorro para viajes y de servicios turísticos prepagados. Los concesionarios de servicios turísticos en parque. Los demás que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo determine.
- Las empresas de transporte terrestre automotor especializado, las empresas operadoras de chivas y de otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico.
- Los Parques Temáticos

Normas Técnicas Sectoriales – AV

- 001: Reservas en agencias de viajes, 2002.
- 002. Atención al cliente en agencias de viaje, 2002.
- 003. Infraestructura en agencias de viaje, 2002.
- 004. Diseño de paquetes turísticos en agencias de viajes, 2003.
- 005. Norma de competencia laboral. Asesoría y venta de servicios y paquetes turísticos satisfaciendo las necesidades del cliente y contribuyendo a los rendimientos esperados por la empresa, 2004.
- 006. Norma de competencia laboral. Administrar el área comercial en agencias de viajes, 2004.
- 007. Norma de competencia laboral. Dirigir el área administrativa en agencias de viajes, 2004.

9. CONTEXTUALIZACION EMPRESARIAL

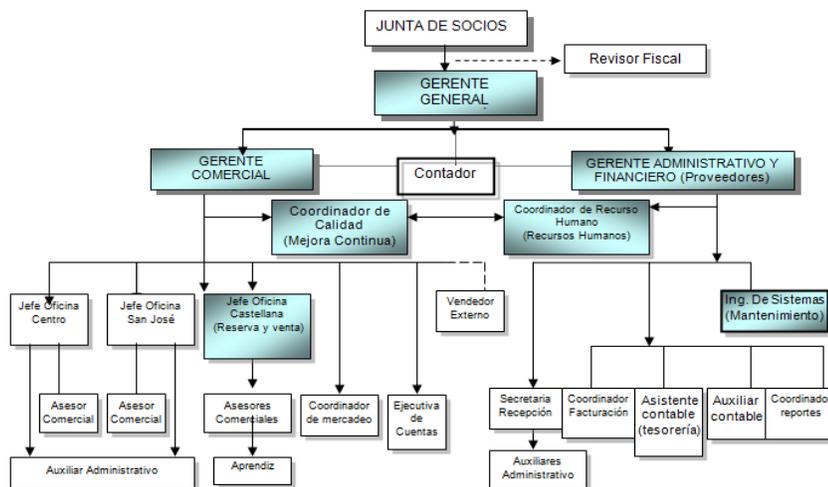
La Agencia de Viajes Touréxito S.A.S, es una agencia de viajes, fundada el 19 de abril de 1992 con un objetivo claro, ofrecer un gran servicio y satisfacer las necesidades y diferentes alternativas existentes en el mercado turístico. Con una trayectoria de 25 años en el mercado se ha consolidado en el Sector Turístico lo cual le ha permitido el reconocimiento y el respeto como una de las mejores agencias de viajes, prueba de ello es el haber recibido el premio Club de Honores de la Alianza Summa como una de las mejores agencias de viaje.

Actualmente se encuentran certificados por un organismo de tercera parte en las Normas Técnicas Sectoriales e ISO 9001:2008, lo que los compromete aún más en prestar un servicio de alta calidad y exigencia.

Touréxito S.A.S cuenta con personal calificado comprometido con el sentir y el actuar de la Agencia, contribuyendo día a día con la misión y la visión de la compañía, es así como los procedimientos a la hora de entregar soluciones y bienestar a sus clientes los imponen con un estilo particular seduciendo y fidelizando la clientela individual y corporativa, implementando nuevas propuestas en la reducción de costos en sus viajes, ofreciendo condiciones óptimas y personalizando el servicio para un mejoramiento continuo y una correcta gestión administrativa en los viajes de negocios.

La empresa cuenta con 35 empleados directos, todos los empleados de la empresa son profesionales, técnicos y empíricos que se han capacitado para la prestar de una buena atención al cliente y el desempeño de sus funciones. La estructura organizacional de la Touréxito se presenta en la Figura 6, donde se muestran las tres (3) oficinas ubicadas estratégicamente en diferentes zonas de Bogotá (Centro, San Andresito y La Castellana); las cuales dirigen sus servicios a clientes corporativos y a clientes individuales.

Figura 6. Organigrama Touréxito S.A.S.



Fuente: Organigrama (en línea) Manual de Calidad Touréxito SAS

La agencia de viajes cuenta con sistemas avanzados de tecnología el cual es un componente organizacional en la medida que se hace parte del sistema interno de la organización y por tanto influye en el correcto seguimiento del comportamiento de los clientes y facilita las tareas a los colaboradores.

- Customer Relations Management CMR

- Información centralizada de sus datos de forma segura.
- Diseño de productos y servicios
- Análisis y estados de las peticiones de la empresa en tiempo real.

De igual forma a nivel internacional Touréxito es socia de EGENCIA, la quinta red de agencias de viajes independientes más grande del mundo; tienen 4200 clientes corporativos a nivel mundial, con ventas 1,4 billones de dólares en el 2009. A nivel Colombia pertenecen al Grupo Over Colombia, este cuenta con 40 agencias afiliadas, 78 oficinas de venta y servicios en 19 ciudades del país. Lo anterior le ha permitido consolidar clientes corporativos muy importantes que se muestran en la Figura 7.

Figura 7. Clientes Corporativos



Fuente. Manual de Calidad Touréxito S.A.S.

9.1. PLANEACION ESTRATEGICA DE LA EMPRESA

9.1.1. MISIÓN DE LA EMPRESA

Nuestra misión es brindar la mejor atención y servicio a través de un selecto grupo de profesionales, capacitados para trabajar por el bienestar y la satisfacción de una clientela exigente, con las más altas expectativas en la realización de sus viajes.

9.1.2. VISIÓN

Ser una de las mejores agencias del país, con un compromiso integral de responsabilidad, servicio y calidad; con cada uno de nuestros clientes, constituyéndonos como una empresa líder en servicios turísticos.

9.1.4. CERTIFICACIONES

TOURÉXITO S.A.S, cuenta con el Certificado de Calidad Vigente en ISO 9001:2008 y los certificados de las Normas Técnicas Sectoriales Vigentes en:

NTS AV 01 – Reserva en Agencias de Viajes.

NTS AV 02 – Atención al Cliente en Agencias de Viajes.

NTS AV 03 – Infraestructura.

RUC- Consejo Colombiano de Seguridad. Marzo del 2014

9.1.5. SERVICIOS

Los servicios que actualmente se prestan a nuestros consumidores son:

- Reserva y venta de tiquetes aéreos, de hoteles, autos y venta de tarjetas de asistencia.
- Servicio In Plant.
- Asistencia en los aeropuertos.
- Asesoría y trámite de documentos.
- Atención y coordinación de grupos, eventos y convenciones.

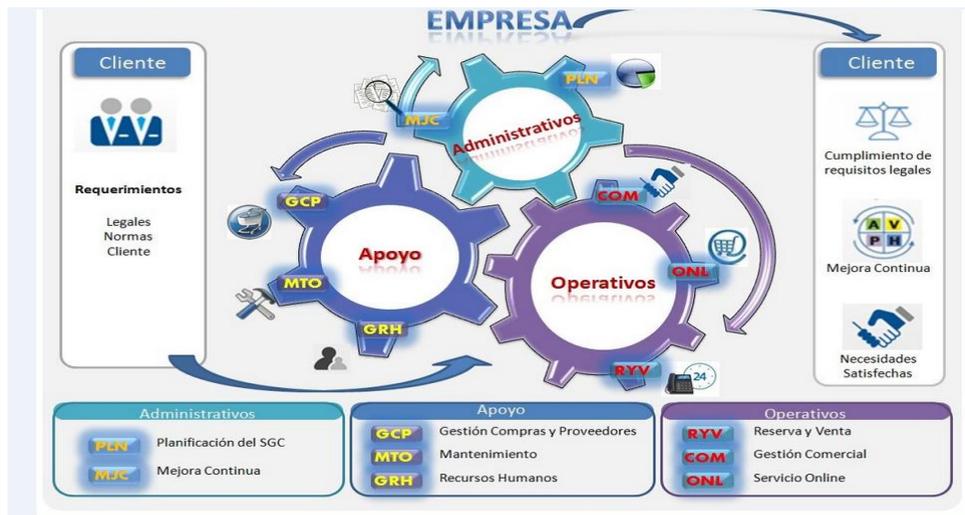
Servicios Adicionales

- Vitrinas Turísticas.
- Precompras con tarjetas de Asistencia con descuentos especiales para el manejo Corporativo.
- Convenios especiales con el Fondo de Empleados

9.1.6. PROCESOS

El mapa de procesos que se muestra en la Figura 8, permite observar los procesos que desarrolla la Agencia para cumplir con su razón de ser a través de sus áreas administrativas, de apoyo y operativas al lograr una sinergia indispensable para cumplir con las expectativas y necesidades del cliente y su posterior fidelización.

Figura 8. Mapa de Procesos Touréxito S.A.S.



Fuente: Manual de calidad Touréxito SAS

10. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

10.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO

Entorno político: Entendiendo la importancia que el turismo tiene para el desarrollo del país el 10 de junio del 2012 se crea la Ley 1558, por la cual se hacen modificaciones a la Ley 300 de 1996 conocida como la Ley General del Turismo, a la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones. Dichas reformas tienen por objeto el fomento, el desarrollo, la promoción, la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad.

Entorno Económico: El dinamismo en el cual se mueve la economía del país en el sector hotelero y aerolíneas, se suma las agencias de viaje quienes están dando un nuevo foco para estos sectores de la economía para atender los diferentes mercados.

Durante el año 2013 la economía colombiana creció un 4.3% con relación al año 2012. Durante el cuarto trimestre creció en 4.9%, comparado con el mismo trimestre del año anterior.

Figura 9. Evolución porcentual de la economía colombiana 2001 – 2012

Variación porcentual (%)	
Años	Total Año
2001	1,7
2002	2,5
2003	3,9
2004	5,3
2005	4,7
2006	6,7
2007	6,9
2008	3,5
2009	1,7
2010	4,0
2011	6,6
2012	4,0
2013	4,3

Fuente: DANE - Dirección de síntesis y cuentas nacionales.

El turismo es la actividad económica que ha tenido mayor dinamismo en los últimos tiempos a nivel mundial, se ha convertido en punta de lanza del capitalismo global, significa un vehículo muy eficaz para la globalización financiera y el movimiento mundial de capitales¹⁰.

El turismo al ser una actividad económica es conveniente para el desarrollo y crecimiento del país en relación a las empresas turísticas, ocupación hotelera, generación empleo todo esto gracias a no solo a los visitantes extranjeros sino nacionales. Colombia se ha convertido en un territorio muy atractivo para la inversión extranjera lo cual permite la apertura de nuevos hoteles y restaurantes y por lo tanto se aumenta la demanda de mano de obra calificada. El empleo en hotelería, restauración y turismo crece en todo el mundo pero la mundialización deja atrás a muchas empresas medianas y pequeñas. En el siguiente grafico de observa el comportamiento del PIB por ramas de actividad económica.

¹⁰ Ulises Castro Álvarez (CV) y Jorge Humberto López Córdova (CV) DESARROLLO REGIONAL Y TURISMO: REVISIÓN HISTÓRICO ESTRUCTURAL DE LA RIVIERA NAYARIT, MÉXICO;2010 (<http://www.eumed.net>).

Figura 10. Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica 2013 – II / 2012 - II

Ramas de actividad	Variación porcentual
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	7,6
Explotación de minas y canteras	4,3
Industrias manufactureras	1,2
Suministro de electricidad, gas y agua	4,7
Construcción	6,4
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,1
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2,8
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	3,9
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	4,7
Subtotal valor agregado	4,3
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	3,0
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,2

Fuente: DANE – Dirección de sistemas y cuentas nacionales.

El turismo en Colombia se especializa la meta es convertir a Colombia en el quinto país más turístico de América Latina. Inversión hotelera por exenciones tributarias, aerolíneas de bajo costo, turismo gay, religioso y de salud y agencias en supermercados son elementos que ya están ayudando a lograrla. Pasar de recibir 1,2 millones de turistas internacionales a 4 millones en los próximos dos años es una de las prioridades del Gobierno, que ve en el turismo una plataforma de impulso para la economía en los años venideros¹¹.

Los cambios que ocurren en el mundo, debido a fenómenos sociales, económicos y culturales son aspectos necesarios a la hora de realizar un diagnóstico, factores como la globalización del mercado las cuales derivan procesos de concentración de riquezas y exclusión de diferentes sectores la existencia de conflictos internos en países de diferentes tipos, religiosos, políticos afectan visiblemente el sector del turismo de los países.

Los avances en la tecnología han dejado conocer más rápidamente los servicios que ofrecen países emergentes los cuales se están preparando con los cambios ofrecidos por el sector a nivel mundial y los adoptan de a sus lugares para hacerlos más atractivo y poder replicar fácilmente estas experiencias a los consumidores con productos y servicios del sector turístico lo que ha hecho cambiar significativamente los hábitos de consumo de los turistas.

¹¹ <http://www.dinero.com/negocios/articulo/turismo-colombiano-especializa/58957>

De acuerdo a la información del barómetro OMT sobre turismo mundial, los ingresos por turismo internacional crecieron un 4% en el 2012. Esto refleja una cifra de 1,075 billones de dólares (837.000 millones de euros) en todo el mundo, los cuales iniciaron en el 2012 en 1,042 billones de dólares (749.000 millones de euros)¹².

Crecimientos por encima del 13% al 25%, lo cual muestra por que el turismo es uno de los índices más altos en las exportaciones a nivel mundial. El turismo genera también ingresos por exportaciones a través del transporte internacional de pasajeros. Este último concepto, ascendió según los cálculos a 219.000 millones de dólares en 2012, con lo cual el total de ingresos generados por el turismo internacional alcanzaría los 1,3 billones de dólares, un promedio de 3.500 millones de dólares al día.

El PIB colombiano creció 4,3% en 2013, la misma cifra alcanzada por el sector Comercio, Reparación, hoteles (participando, con el 3,6% del PIB total); el subsector hoteles, restaurantes y bares registró una variación de 4,6%, y una participación en PIB total de 2,8%¹³.

El turismo es una actividad altamente generadora de empleos por lo que la desaceleración puede que genere altas tasas de desempleo en el mundo, a diferencia de Europa en Colombia es menos notoria la desaceleración y el ingreso de viajeros¹⁴. En el sector del turismo, el cual representa el 50% de las exportaciones de servicios de Colombia, se han creado más de 95.000 empleos.

Entorno Tecnológico: La incorporación de nuevas tecnologías y La internet en las empresas de turismo ha significado la oportunidad de desarrollar nuevos mercados virtuales, donde las empresas del sector turismo aprovechan los avances de la tecnología para ofrecer sus productos y servicios, por que facilitan a las empresas conectarse con clientes como con proveedores. La empresa han adaptado los modelos de negocios ya existentes a las redes sociales para ser más competitivos en el mercado. De ahí que un alto porcentaje de empresas estén migrando algunas de sus actividades comerciales al internet.

Los proveedores turísticos, las aerolíneas, los hoteles, etc., han venido desarrollando programas en línea donde los clientes pueden hacer sus reservas y comprar servicios en línea lo que facilita la transacción y la experiencia del cliente.

¹² , Anónimo. Comportamiento De Las Agencias De Viajes Y Del Turismo En Colombia Y El Mundo. (<http://www.anato.org/index.php/investigaciones>)

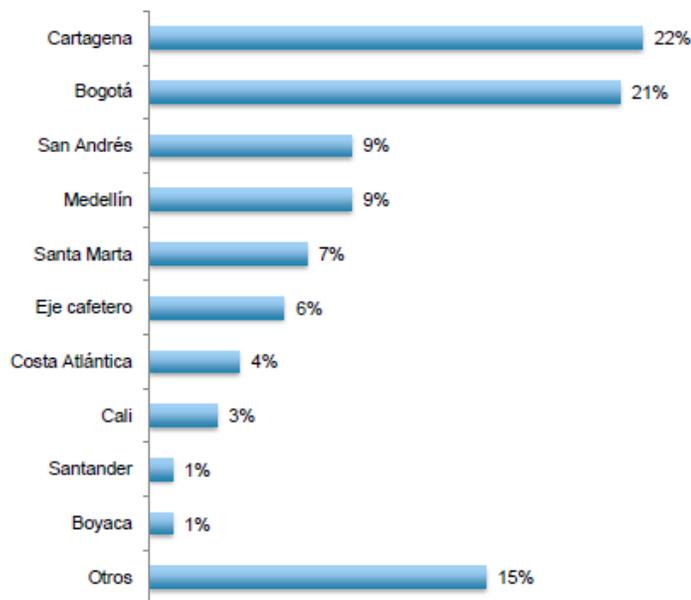
¹³ Informe turístico Enero 2014 ministerio de comercio, industria y turismo

¹⁴ OIT organización internacional del trabajo

Buscando mayor reconocimiento y liderazgo en el sector del turismo y estando expectantes a las nuevas tendencias del mercado como son: ¹⁵Las redes sociales las cuales juegan un papel cada vez más importante en el sector turístico. La difusión de datos, mensajes, opiniones e imágenes a través de Twitter, Facebook, blogs, Flickr y otras plataformas, así como los nuevos modelos de gestión de la información que ahora son posibles, son hoy parte importante del sistema de inteligencia y comunicación de un destino turístico. Es así como se busca estar cada vez más a la par de las nuevas tecnologías para tener mayor participación en el mercado

Entorno Cultural: A nivel nacional los destinos más vendidos son, en conjunto, los de la Costa Caribe (42% en total), principalmente Cartagena, que sigue siendo uno de los destinos turísticos mejor vendidos del país. En lo que a destinos internacionales se refiere, el destino más vendido es Estados Unidos, sobre destinos como Panamá o España. En Sudamérica los destinos más vendidos son Perú y Argentina¹⁶.

Figura 11. Principales Destinos Nacionales



Fuente: Censo Agencias de Viajes 2010

Los principales motivos de viaje son vacaciones - recreación (45%) seguido de visita a parientes y amigos (41%), unos 10 resultados que definen claramente el perfil del visitante que realiza viajes dentro del país¹⁷

¹⁵ Curso Internacional OMT - THEMIS: Excelencia en marketing turístico: Los medios sociales en el destino turístico

¹⁶ Censo Agencia de Viajes 2010.

¹⁷ Anónimo; 3ra Conferencia Internacional de Medición y Análisis Económico Regional de Turismo, 2013.

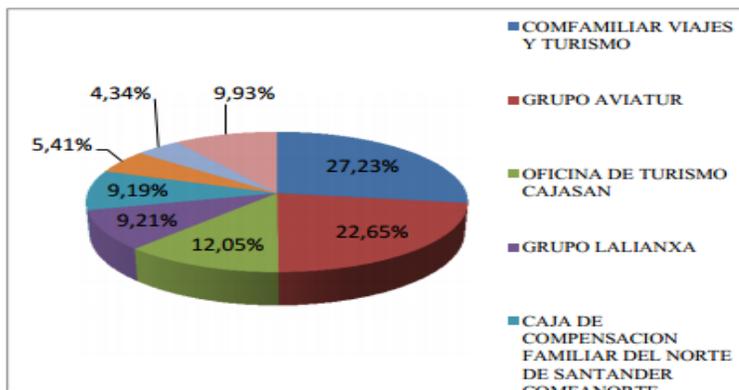
10.2 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

10.2.1. RIVALIDAD EXISTENTE

La conformación de grupos de agencias de viajes tiene cada día mayor importancia, las pequeñas agencias se asocian a grupos empresariales sólidos lo que les permite ser más rentables y competitivas con herramientas tecnológicas que les facilita adaptarse a los cambios del mercado y a la demanda existente¹⁸.

En la siguiente gráfica 3 podemos observar los principales competidores, donde el grupo Comfamiliar ocupa el primer lugar con una cuota de participación del 27.32%, seguido del grupo Aviatur con el 22.65% entre otros.

Gráfica 3. Grupos de Agencias de Viajes (Ingresos a Marzo del 2012)



Fuente: Ministerio de Industria Comercio y turismo

El competidor más grande en Bogotá es el grupo Aviatur, una de las ventajas del Grupo es que cuenta con la administración por concesión de cuatro (4) parques naturales: Tayrona, Gorgona, Amacayacu y Nevados¹⁹, lo que genera un diferencial frente a las demás agencias de viaje.

En 2013, el líder Grupo Aviatur, aunque se contrajo, mantuvo un amplio liderazgo con sus empresas Aviatur, Cielos Abiertos, Axa Asistencia Colombia, Octopus Travel, Unión de Representaciones, Mayatur, Avia Caribbean, y Avia Marketing.

Más atrás se posicionaron Servincludos, Amadeus IT Colombia, Despegar.com, Círculo de Viajes Universal, Panamericana de Viajes, Sabre Colombia, Price Travel, y Assist-Card de Colombia.

¹⁸ Chan Kim, Renée Mauborgne. La estrategia del océano azul.

¹⁹ www.sig.gov.co

Por otro lado, entre las agencias restantes se distinguieron en 2013 por su dinamismo Casa del Turismo Colombia, Subatours, L'Alianza Travel Network, Escobar Ospina, Mundial de Viajes, Atrapalo Colombia, A Lugares y Destinos, Turismo al Vuelo, Viajes El Corte Inglés, World Tours, Trafalgar Tours, Viajes Veracruz, Promotora de Turismo Cali, Viajes Grupo Nobel, Santur, Viajes Zeppelin, Caminantes Viajes y Turismo, Viajes Agentur, Eventurismo, Viajes Molitur, All Reps, Travelport Andina, y Colombian Tourist²⁰.

La competencia es más fuerte ahora con el surgimiento de nuevas agencias de viaje, los proveedores de los mismos servicios que son las aerolíneas y los hoteles. En Colombia los grupos de consolidación o consolidadores como lo es Aviatour trabajan como free lance con márgenes más bajos, debido a la reducción del margen de intermediación lo que hace que puedan ofrecer servicios a costos más bajos. Parte de la estrategia que tienen Touréxito es la alianza con EGENCIA a nivel global que le permite asegurar clientes corporativos que tienen mejor ingreso por ende mayor rentabilidad, ya que pagan un fee adicional para obtener informes corporativos y análisis de sus compras con las recomendaciones necesarias para lograr un mejor retorno de su inversión en viajes.

10.2.2. POSIBILIDAD DE NUEVOS ENTRANTES

El mercado del turismo tiene pocas barreras de entrada, los requisitos de operación de una agencia de viajes y turismo son fáciles de cumplir, no se requiere una mayor inversión para poder ejercer sus funciones, se debe contar con los sistemas tecnológicos mínimos requeridos para hacer la solicitud de reservas.

10.2.3. POSIBILIDAD DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

El sector turístico, en concreto el subsector operador turístico facilita al cliente la posibilidad de contratar servicio de hoteles, restaurantes, empresas de transporte, etc. Por ello, pueden existir productos sustitutivos que use el cliente para no contratar una empresa de este sector.

Un ejemplo de sustitución puede ser que el cliente organice su viaje con los productos ofrecidos por separado, comprándolos por internet, organizándolos previamente desde casa, haciendo viajes espontáneos, otro ejemplo podría ser el caso en el que el cliente viaje sin planear visitas turísticas y acuda a puntos de información gratuita para informarse de las posibles actividades, sin necesidad de acudir a ningún intermediario.

²⁰Ranking 2013 agencias de viajes y turismo de Colombia; 2014. <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2013-agencias-de-viajes-y-turismo-de-Colombia.html>

10.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores tienen un fuerte poder de negociación, puesto que pueden ofrecer de manera independiente a los consumidores los servicios de alojamiento, restaurante, transporte y diversión.

Figura 12. Relación entre proveedores, intermediarios y consumidor final



Fuente, Estudios de mercado, agencias de viajes en Colombia, Superintendencia de industria y comercio

10.2.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Debido al alto nivel competitivo los consumidores tienen múltiples opciones para acceder a los servicios que prestan las diversas agencias de viajes; de igual forma los almacenes de cadena vienen ganando participación al utilizar estrategias de diversificación concéntrica donde el comprador encuentra desde los productos de conveniencia hasta los servicios de agencia de viajes.

El internet también ha cambiado los rituales de búsqueda de información y compra, el consumidor toma la decisión de comprar de forma independiente los servicios que el considera necesarios o por el contrario toma de la decisión de adquirir un paquete tradicional.

10.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Para el análisis del perfil competitivo de Touréxito S.A.S, se tomaron como referentes dos de las empresas que a juicio de la Gerencia son sus principales competidores como lo son BCD y CWT.

Figura 13. Matriz de Perfil Competitivo

FACTOR CLAVE DE ÉXITO	PONDERACIÓN	TOUREXITO		BCD		CWT CARLSON WAGN LITS TURISMO	
Alianzas	20%	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Ofertas de servicio	30%	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Seguridad en ventas por Internet	10%	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Promocion y publicidad	20%	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Personal Capacitado	20%	2	0,4	3	0,6	3	0,6
TOTALES	100%		2,4		3		3,4

Fuente: Autora.

Como podemos analizar CWT presenta mayores ventajas competitivas sobre sus competidores, por tanto Touréxito debe emprender planes de acción que le permitan disminuir la brecha entre sus competidores más cercanos.

10.4. DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS

Se realiza un diagnostico estratégico para determinar una lista de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con el fin de iniciar su cuantificación y el desarrollo de estrategias que permitan la supervivencia empresarial.

Figura 14. Lista de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

N°	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Personal con Orientación al cliente	Resistencia al cambio por parte de los asesores comerciales	Aumentar la participación en el mercado, ya que la tendencia de consumo viene en crecimiento.	Competencia con agencias DE VIAJES con presencia física y virtual.
2	Sistema CRM Customer Relations Management	No cuentan con fuerza comercial en asesores para clientes individuales	Proceso de Paz ha creado confianza para que el consumidor se sienta seguro al viajar	Aumento de búsqueda por parte de los consumidores en paginas que venden servicios por separado. Groupon, Trivago
3	Capacidad de endeudamiento	Ubicación del punto de venta La Castellana en una zona Residencial	Nuevos espacios con atractivos turísticos, culturales y deportivos a nivel nacional	Entrada de nuevas agencias de viajes internacionales al país
4	Alianza estratégica con el grupo internacional EGENCIA	El área de RRHH no está estructurada	Mejorar reconocimiento de la imagen de la agencia.	La venta en Retail y almacenes de cadena con las marcas propias de viaje y turismo
5	Certificados en RUC Consejo colombiano de seguridad.	D	O	No regulación de los precios

Fuente: Autora.

10.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS - MEFI

Se analizan las fortalezas y debilidades, calificándolas de acuerdo a los siguientes parámetros:

- 1 = Debilidad mayor
- 2 = Debilidad menor
- 3 = Fortaleza menor
- 4 = Fortaleza mayor

Figura 15. Matriz MEFI

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	TIPO	PONDERACIÓN	RESULTADO
Personal con Orientación al cliente	4	FORTALEZA MAYOR	15,96%	0,64
Sistema CRM Customer Relations Management	4	FORTALEZA MAYOR	7,45%	0,30
Capacidad de endeudamiento	3	FORTALEZA MENOR	9,57%	0,29
Alianza estratégica con el grupo internacional EGENCIA	4	FORTALEZA MAYOR	13,83%	0,55
Certificados en RUC Consejo colombiano de seguridad.	3	FORTALEZA MENOR	9,57%	0,29
Resistencia al cambio por parte de los asesores comerciales	1	DEBILIDAD MAYOR	14,89%	0,15
No cuentan con fuerza comercial en asesores para clientes individuales	2	DEBILIDAD MENOR	11,70%	0,23
Ubicación del punto de venta La Castellana en una zona Residencial	2	DEBILIDAD MENOR	8,51%	0,17
El área de RRHH no está estructurada	1	DEBILIDAD MAYOR	8,51%	0,09
				2,70

Fuente: Autora.

El resultado de 2,7 indica que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades de la organización logrando un buen desempeño, pero aún debe de haber algunas mejoras para reducir las debilidades, tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para alcanzar un mejor resultado.

10.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - MEFE

Se analizan las oportunidades y amenazas con las que se enfrenta la empresa. A continuación se establecen los parámetros de calificación de cada factor crítico de éxito:

- 1 = Amenaza mayor
- 2 = Amenaza menor
- 3 = Oportunidad menor
- 4 = Oportunidad mayor

Figura 16. MEFE

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	TIPO	PONDERACIÓN	RESULTADO
Aumentar la participación en el mercado, ya que la tendencia de consumo viene en crecimiento.	3	OPORTUNIDAD MENOR	10,38%	0,31
Proceso de Paz ha creado confianza para que el consumidor se sienta seguro al viajar	4	OPORTUNIDAD MAYOR	7,55%	0,30
Nuevos espacios con atractivos turísticos, culturales y deportivos a nivel nacional	4	OPORTUNIDAD MAYOR	10,38%	0,42
Mejorar reconocimiento de la imagen de la agencia.	4	OPORTUNIDAD MAYOR	14,15%	0,57
Competencia con agencias DE VIAJES con presencia física y virtual.	1	AMENAZA MAYOR	15,09%	0,15
Aumento de búsqueda por parte de los consumidores en paginas que venden servicios por separado. Groupon, Trivago	2	AMENAZA MENOR	14,15%	0,28
Entrada de nuevas agencias de viajes internacionales al país	1	AMENAZA MAYOR	7,55%	0,08
La venta en Retail y almacenes de cadena con las marcas propias de viaje y turismo	2	AMENAZA MENOR	9,43%	0,19
No regulación de los precios	1	AMENAZA MAYOR	11,32%	0,11
				2,41

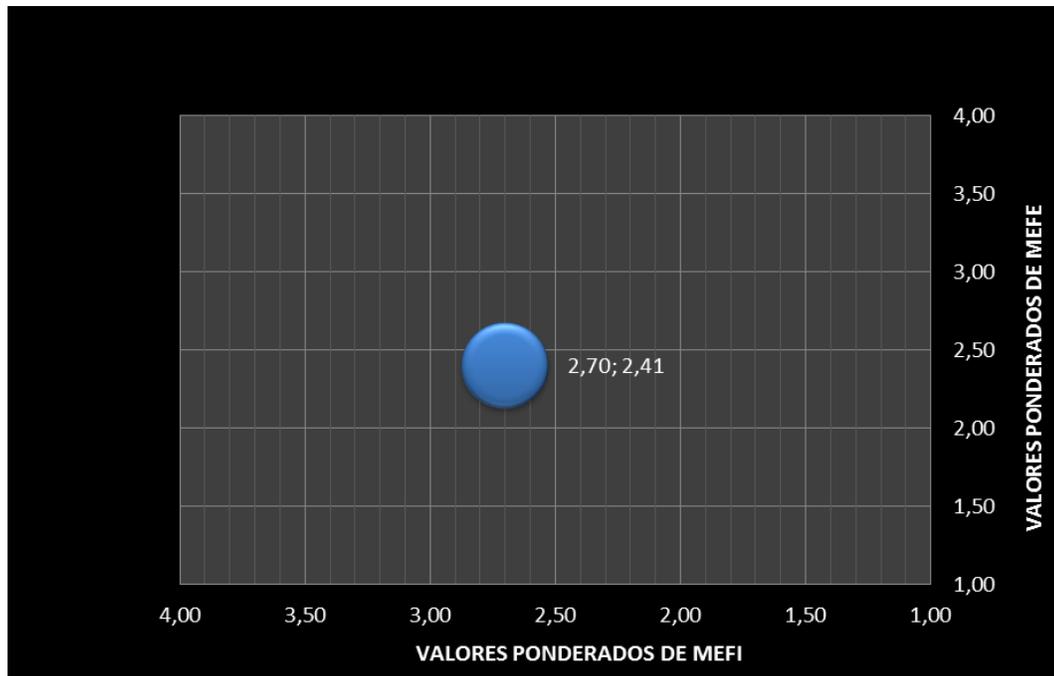
Fuente: Autora

De acuerdo al resultado de 2.41 podemos indicar que Touréxito no tiene un ambiente externo favorable, lo cual quiere decir que las amenazas están presentes y se debe trabajar en contrarrestarlas intentando aprovechar las oportunidades y explotarlas al máximo posible para que la organización tenga un mejor desempeño en el mercado.

10.7. MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA – MIE

La Matriz Interna y Externa toma los resultados de las Matrices MEFI y MEFE, permitiendo determinar la posición de la empresa y de esta manera definir las estrategias más favorables.

Figura 17. MIE



Fuente: Autora

Los resultados ubican a Touréxito en la división V, donde según los valores ponderados de la matriz de MEFI y MEFE, se deben realizar estrategias de penetración en el mercado, como promociones, mejorar las competencias de la fuerza Ventas, mayor publicidad y una página Web más interactiva, como se describen en la matriz Ansoff, con el fin de mantener las fortalezas, mejorar las debilidades, aprovechar al máximo las oportunidades del mercado y mitigar las amenazas.

10.8. ESTRATEGIAS FO, FA, DO Y DA

Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas.

Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Figura 18. Estrategias FO, FA, DO y DA.

ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN
FO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal de la agencia, desarrollar nuevos productos y servicios. • Diseñar nuevos planes dirigido al turismo de aventura. • Optimizar la tecnología ya existe para mejorar la imagen corporativa ser más eficientes y aumentar la participación en el mercado. • identificar nuevos canales de ventas realizando investigación de mercados para ampliar alcance del mercado
FA	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar canales de reserva ya existentes mejorar la productividad de los empleados y aumentar la eficiencia. • Crear alianzas con grupos que faciliten la utilización de herramientas de autoservicio en línea. • Desarrollar paquetes turísticos de contenidos atractivos y fáciles de buscar online. • Utilizar eficientemente el CRM para anticiparnos necesidades de los clientes actuales y aumentar frecuencia de uso. • Indagar sobre los habilitos de reserva y viajes de los clientes.
DO	<ul style="list-style-type: none"> • Crear estrategias de fidelización e incentivos dirigidas al cliente interno. • Mejorar las competencias de la fuerza comercial para atacar el mercado individual • Diseñar estrategias de comunicación dirigidas a reconocimiento del punto de venta La Castellana. • Estructurar el departamento de talento humano.
DA	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las habilidades de los asesores comerciales a través de entrenamiento y capacitación que disminuyan el impacto de ingreso de nuevas tecnologías.

Fuente: Autora

10.9. MATRIZ DE ANSOFF

De igual forma se desarrollaran estrategias de penetración del mercado, desarrollo de producto y desarrollo del mercado, como se muestra en la Figura 19

Figura 19. Matriz Producto – Mercado o de Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Promoción Mejorar competencias de la fuerza Ventas Publicidad Optimización página web Promoción Mejor aprovechamiento del CRM	desarrollo de nuevos paquetes turísticos.
	NUEVOS	Creacion de nuevos puntos en zonas geograficas de bogota donde no se ha llegado.	No Aplica

Fuente: Autora

11. MARKETING ESTRATÉGICO

11.1 OBJETIVOS DE MARKETING

- Aumentar el 15% las ventas del Portafolio de Planes Turísticos dirigidos al consumidor a partir del primer año.
- Aumentar el índice de recordación de marca en un 20% en tres años.

11.2 CONSUMIDOR

11.2.1. PERFIL DEL CONSUMIDOR

De acuerdo con la entrevista sostenida con el Gerente de la empresa, Dr. Carlos Rafael Moreno nos suministra un perfil del consumidor:

Actualmente Touréxito S.A.S., tiene su fuerte en los clientes corporativos, pero se quiere aumentar la cobertura a clientes individuales y grupos.

El perfil de los consumidores individuales a los cuales les queremos llegar pertenecen a un estrato cuatro (4) de la Ciudad de Bogotá, son personas que

cuentan con solvencia económica para viajar de forma individual o grupal ya sea para suplir necesidades de carácter corporativo (visita a clientes, viajes de negocios), académico (foros, conferencias) o personal (vacacional, visita a familiares) a nivel nacional o internacional.

Son personas que les gusta la cultura, conocer centros turísticos que permitan una completa armonía, placer, eventos sociales y empresariales con una excelente infraestructura.

11.2.2. NECESIDADES Y DESEOS DEL CONSUMIDOR

Buscan agencias que les proporcionen:

- Confianza, calidad del servicio, portafolio amplio de paquetes turísticos.
- Buscan tarifas cómodas (promocionales) y de fácil asequibilidad.
- Valoran la calidad del servicio, respeto por el cliente y el cumplimiento de la promesa básica “Viaje Perfecto”.

El consumidor viene buscando honestidad y transparencia por parte de las Agencias, las cuales deben preocuparse por generar seguridad en el consumidor el cual está realizando una inversión considerable y poniendo en manos de estas sus sueños.

11.2.3. RITUAL DE COMPRA

- Buscan información por internet con el fin de conocer las diferentes ofertas que presenta el mercado turístico y tomar la decisión de comprar por separado pasajes, alojamiento, transporte y diversión, o por el contrario comprar un paquete integrado.
- Buscan referencias de familiares, amigos, compañeros de trabajo u otro tipos de influenciadores para preguntar su experiencia con el asesor, la agencia y el viaje.
- Compran por medio de visita directa a los puntos de venta donde son atendidos por un asesor comercial o mediante llamadas a un Call Center.
- Viajan mínimo dos veces al año a destinos nacionales o internacionales.

11.2.4. PAPELES DE COMPRA

Cuando el viaje se realiza de forma grupal o familiar podemos identificar los diferentes roles que juegan cada integrante del grupo familiar, tal como se describe en la Tabla 9.

Tabla 9. Papeles en la Decisión de Compra

NOMBRE	PAPEL	MOTIVACIÓN PRINCIPAL
INICIADOR	El grupo Familiar.	Descansar - Diversión
INFLUENCIADOR	Familia, Amigos, comunicación de las agencias de viajes.	Dar a conocer las experiencias
DECISOR	Padre y Madre	Destino
COMPRADOR	Padre	Cuantía.
USUARIO	El grupo Familiar	Experiencia vivida

Fuente: Autora

11.3 POSICIONAMIENTO

Touréxito presenta los siguientes diferenciales frente a sus competidores:

- Personal calificado para atención al cliente
- Manejo de redes sociales a través de Facebook con personal capacitado
- Calidad, rapidez, atención al cliente, respuestas oportunas
- Compañía certificada en sus procesos.
- Larga trayectoria en el sector lo que les da nombre y respaldo y alto conocimiento del Negocio
- Pertenecer al grupo internacional de grupos EGENCIA.
- Medición del nivel de satisfacción de los clientes.
- Facilidad de compra por la página web.

Touréxito será percibido por el mercado objetivo como la Agencia de Viajes y Turismo donde el cliente tendrá su “VIAJE PERFECTO”. Sus características más destacadas serán confianza, seguridad y respeto por el cliente a un precio medio en donde el consumidor vivirá una grata experiencia.

12. MARKETING TÁCTICO

12.1. SERVICIO

No puede existir el Producto Turístico sin recursos, sin infraestructuras, pero tampoco pueden faltar para ello los servicios. No podemos poner en marcha un determinado servicio o producto turístico sin que éstos existan. Los servicios son para el cliente el conjunto de utilidades funcionales, simbólicas y vivenciales. Las utilidades funcionales suponen el servicio en sí mismo, es decir, las empleadas para satisfacer las necesidades del cliente. Las simbólicas suponen el valor

psicológico del servicio, que no satisfacen en sí mismos las necesidades del cliente, sino que tienen que ver con el valor social que se le asigna.

La oferta en servicios que ofrece la agencia de viajes TOURÉXITO S.A.S, es variada: Reserva y venta de tiquetes aéreos, de hoteles, autos y ventas de tarjetas de asistencia en los tres (3) puntos estratégicos de la ciudad o vía online como se muestra en la Figura 20

Figura 20 Servicios que Ofrece Touréxito



Fuente: Autora

12.1.1. CARACTERÍSTICAS, VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL SERVICIO

Las características del producto están dadas por el diseño de cada paquete turístico:

LETICIA DE AVENTURA

Hotel Yakuruna:	896.000COP
Tiquetes:	371.800COP
Tarifa administrativa:	52.080COP

El Plan Incluye:

- Tiquetes aéreos Bogotá – Leticia – Bogotá en vuelo directo vía Avianca o LAN con todos los impuestos
- Alojamiento 4 Noches – 5 Días.

- Traslados aeropuerto – hotel - aeropuerto en servicio regular compartido
- Alimentación PAM + 2 Almuerzos en los días de excursión.
- Transporte terrestre y fluvial (seguro fluvial).
- Ingreso a lugares y actividades descritas en el plan.
- Excursiones mencionadas en el programa.
- Agua Mineral en las excursiones.
- Guías especializados.
- Chalecos salvavidas.
- Impuestos hoteleros

Circuito

Día 1

- Traslado Aeropuerto – Hotel
- 05:30 PM: Visita al Parque Santander. (Avistamiento de miles de loros)
- Cena y hospedaje en el Hotel seleccionado.

Día 2

- Desayuno en el Hotel.
- 08:00 AM: Tour Rio Amazonas + Isla de los micos: Vista y Conocimiento de la Victoria Regia, Observación de flora y fauna. Visita a las comunidades indígenas Ticunas y Yaguas, oportunidad de comprar artesanías. Ingreso a la isla de los micos, contacto con los mismos en la isla. Traslado al Municipio de Puerto Nariño, recorrido por el municipio, Almuerzo Típico (incluido). Traslado a los lagos Tarapoto o el correo, Posible avistamiento del delfín Rosado.
- Regreso a Leticia.

Día 3

- Desayuno en el Hotel.
- 08:00 AM: Traslado al parque Ecológico mundo amazónico+ Charla Huitota: Recorrido por cuatro circuitos acompañado de un intérprete ambiental,
 - Jardín Etno-botánico (la colección de plantas amazónicas más grande de la región),
 - Procesos sostenibles amazónicos (Procesos de educación ambiental),
 - Escenarios culturales (incluye actividad de lanzamiento de arco y flecha, y dardos con cerbatanags),
 - Acuario Amazonas, (colección de peces nativos del Amazonas). A lo largo del recorrido se podrán degustar frutos en cosecha.
- Almuerzo Típico.

- Caminata y charla con el cacique de la comunidad indígena Huitoto (Hitoma). Conocimiento del Mambe y Ambil, además de sus costumbres y tradiciones.
- Traslado hacia la ciudad de Leticia.
- Cena y Alojamiento en el Hotel Seleccionado

Día 4

- Desayuno en el Hotel.
- 04:30 PM: City Tour Leticia – Tabatinga: recorrido por los principales sitios turísticos de Tabatinga Brasil como los son la casa del chocolate, zona comercial de sandalias, el Puerto, la Comara (lugar donde se puede apreciar todo el majestuoso rio Amazonas) Visita al Parque Santander. (Avistamiento de miles de loros).
- Cena y Alojamiento en el Hotel Seleccionado.

Día 5

- Desayuno
- Traslado Hotel – Aeropuerto.

Beneficios:

El paquete turístico esta del cual se hizo la investigación es atractivo por ser turismo de aventura y estar dentro del país este paquete cumple con las siguientes condiciones:

- El turismo de aventura está enfocado a un grupo de personas jóvenes y aventureras
- Se encuentra dentro del país lo que facilita los desplazamientos
- Es atractivo a todas las regiones del país
- E costo del paquete incluido tiene todas las ventajas con los que ofrece la competencia
- Las facilidades para utilizar cualquier medio de pago.

12.1.2. CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

El servicio se encuentra en la fase de madurez que es aquella cuando el producto o servicio ha alcanzado la máxima participación posible en el mercado, el volumen de ventas comienza a estabilizarse, la mayoría de las ventas se dirigen a usuarios reiterados y los costos, probablemente, han seguido reduciéndose. Inicialmente, los recursos generados por el producto son altos y la empresa comienza a recoger sus frutos al dejar de necesitar una gran inversión para aumentar o mantener la posición lograda.

Las economías de costos y las posiciones de mercado obtenidas por competidores bien posicionados dificultan el ingreso de nuevos participantes. Los nuevos concurrentes necesitarán recursos significativos para montar amplios esfuerzos promocionales y ganar participación de mercado suficiente para tener posiciones de costo competitivas.

Algunas de las características propias de esta etapa son:

- Óptimo nivel de penetración de mercado
- Poco o nulo crecimiento de la demanda
- Máxima rentabilidad y contribución posibles
- Elevada rotación de inventarios en la empresa y puntos de ventas
- Mayor desarrollo de la segmentación y nichos
- Máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas

12.1.3. CICLO DEL SERVICIO Y MOMENTOS DE VERDAD

El ciclo de servicio que muestra cada una de los momentos de verdad que atraviesa el cliente cuando se pone en contacto con nosotros y que son para medir la efectividad de los procesos y el nivel de aceptación por parte de nuestros clientes los podemos resumir en la Gráfica 4.

Gráfica 4. Ciclo el servicio



Fuente: Manual de Calidad

Al describir el ciclo del servicio podemos indicar que inicia cuando el cliente toma la decisión de buscar la Agencia para ponerse en contacto vía telefónica, internet o personal con Touréxito, aspectos relevantes como la imagen del punto de venta, la presentación de los asesores comerciales, la facilidad de uso y respuesta en la página web, la atención telefónica son importantes, ya que son el primer contacto.

La precisión y veracidad en la información solicitada, dan al consumidor un grado de confianza con el medio que está atendiendo la solicitud.

El registro de la solicitud y su posterior seguimiento a través del CRM son fundamentales, una vez que el cliente toma la decisión la facilidad de los procedimientos adecuados no a la agencia sino al cliente y a la normatividad se vuelven cruciales en el proceso para dar solución a las necesidades que presenta.

Una vez que adquiere el producto con Touréxito se juega con la promesa básica “Un Viaje Placentero” por consiguiente se realiza un monitoreo que permita conocer el nivel de satisfacción durante y después del viaje.

12.1.4. MARCA

La marca única Touréxito es una enseña comercial registrada en Colombia, su registro incluye texto / palabras e imagen – texto, esta marca protege derechos de uso para los siguientes servicios: logística y organización de viajes.

Se encuentra registrada en la clase 39 de la Clasificación Internacional de Niza como un establecimiento de comercio, dedicado a las siguientes actividades: la venta, distribución y comercialización de los siguientes servicios: organización de viajes, transporte; embalaje y almacenaje de mercancías, transporte aéreo, disposición de cruceros, reservas de plazas para los viajes, transporte en autobús, transporte aeronáutico, agencias de turismo (excepción de reserva de hoteles y de pensiones), servicios de aparcamiento, transporte de automóvil, alquiler de barcos, servicios de barcos de recreo, organización de excursiones, servicios de expedición, servicios de taxis, visitas de turistas, coches de transporte, cruceros, transporte marítimo, transporte de pasajeros, transporte ferroviario, reserva de viajes tours, información de transporte.

Figura 21. Marca Registrada



Fuente: Manual de calidad Touréxito S.A.S.

12.1.5. EMPAQUE, EMBALAJE Y ETIQUETA

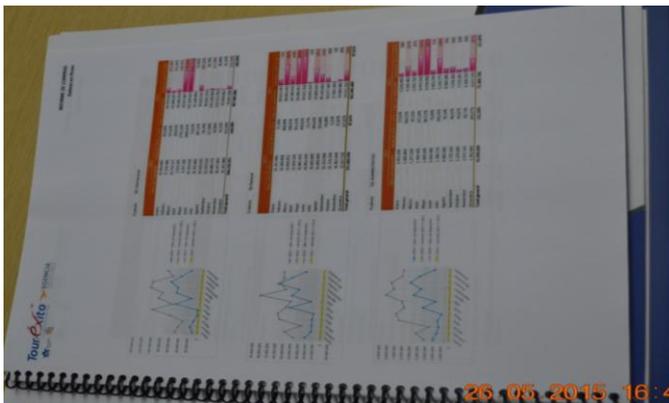
Con el fin de volver tangible la oferta al cliente Touréxito maneja papelería, carpetas, sobres y tarjetas de presentación para plasmar las cotizaciones de los planes turísticos requeridos por los clientes.

Figura 22. Carpeta empresarial



Fuente: Fotografías Agencia.

Figura 23. Papelería empresarial



Fuente: Fotografías Agencia.

12.1.6. CALIDAD DEL SERVICIO

La empresa al contar con Certificaciones de Calidad le obligan a medir de forma continua el nivel de satisfacción de los clientes, lo cual, permite establecer planes de mejoramiento y mejorar la competitividad de la Agencia en el mercado.

12.2. PRECIO

Los precios de los tiquetes son inscritos por las aerolíneas ante la aeronáutica civil, los hoteles se rigen por la ley de oferta y demanda, el precio de los servicios adicionales están regidos por su categoría y los servicios que incluye.

Teniendo en cuenta lo anterior la estrategia de precios de Touréxito se basa en un servicio diferenciador de valor agregado para prestar un servicio diferenciador de los competidores.

La utilidad del paquete turístico que se diseñe, depende del destino o producto de moda a mayor popularidad cuanto más sea apetecido el destino la utilidad disminuye para buscar más volumen de clientes. Los productos con mayor utilidad (20%) son los productos más exclusivos y los de menos volumen de ventas.

A continuación la tabla 10 se puede observar en un ejemplo de la forma en que se realiza y define el precio de un paquete turístico.

Tabla 10. Forma como se define el precio de un Paquete turístico

Descripción	Sencilla	Doble	Triple	Cuádruple
Hotel (Habitaciones) (5)cantidad noches	\$ 160	\$ 100	\$ 100	\$ 100
(5)cantidad noches	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Tiquetes (aerolínea, hotel, aerolínea)	\$ 500	\$ 1.000	\$ 1.500	\$ 2.000
Transfer (in) (out)	\$ 30	\$ 60	\$ 90	\$ 120
City tours				
Otros				
Parques	\$ 100	\$ 200	\$ 300	\$ 400
Museos				
TOTAL	\$ 1.290	\$ 1.760	\$ 2.490	\$ 3.120
Total por personas		\$ 880	\$ 797	\$ 755
PRECIO AL PUBLICO Utilidad 15% se divide en 0,85	\$ 1.290	\$ 2.070	\$ 2.930	\$ 3.670

Fuente: Gerente Agencia de viajes Carlos Rafael Moreno

12.3. PUNTO DE VENTA

Actualmente Touréxito llega al consumidor a través de tres (3) puntos de venta propios en la ciudad de Bogotá, como se muestra en la figura 22. El punto de Venta de La Castellana, es un sitio de fácil accesibilidad, en la zona se ha venido

incrementado el comercio y localización de oficinas, pero aún se mantiene el propósito original que es residencial.

Una de las debilidades de la sede la Castellana es la falta de parqueo en sus instalaciones para los clientes visitantes, es prohibido el parqueo en la vía pública, lo cual dificulta la accesibilidad de los clientes actuales y potenciales.

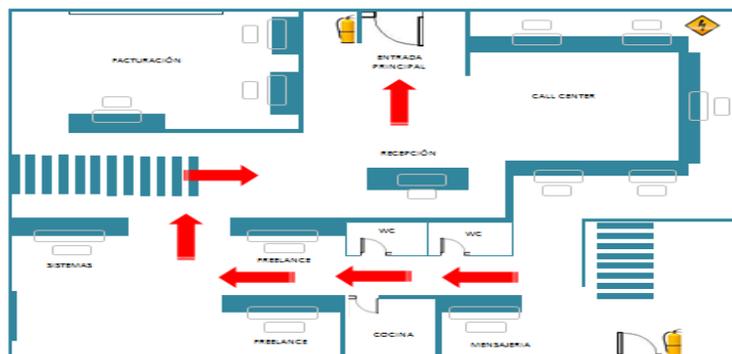
Figura 24. Punto de Venta

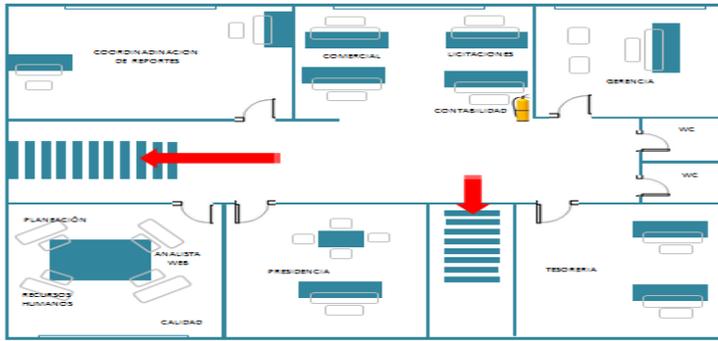


Fuente: Agencia de Viajes Tour Éxito SAS.

La oficina la castellana es la sede principal de la agencia su infraestructura es de dos plantas, en el segundo piso se encuentra la gerencia comercial, la tesorería y el área de RRHH, en el primer piso la recepción, el área de ventas el counter, salón de capacitaciones y sala de juntas.

Figura 24. Plano Agencia Touréxito La Castellana





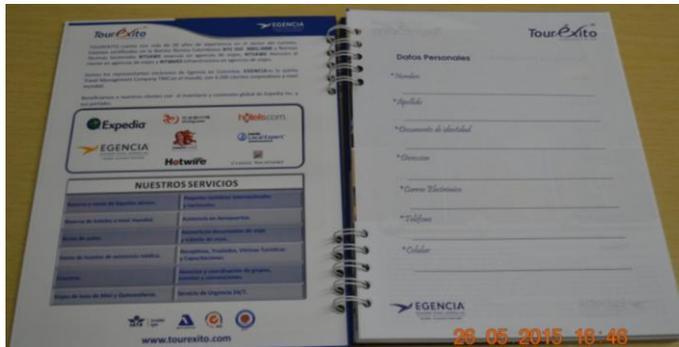
Fuente: Agencia de viajes Tourexito SAS.

12.4. COMUNICACIÓN

12.4.1. PROMOCIÓN DE VENTAS

Objetivos: Estimular la experimentación del producto junto a los consumidores y ofrecer al equipo de ventas herramientas adicionales para maximizar la venta de los paquetes turísticos.

Figura 25. Material Promocional dirigido al Consumidor



Fuente: Fotografías Touréxito S.A.S.

Tabla 11. Promoción de ventas

PROGRAMA	TIPO	PRESUPUESTO
Agendas	Consumidor	\$ 4.000.000
Porta bolsos	Consumidor	\$800.000
Folletos de Planes Turísticos	Fuerza de ventas	\$160.000

Fuente: Tourexito SAS

Todo el material mencionado estará disponible para el equipo de ventas el día del lanzamiento en sus respectivas bases de trabajo.

12.4.2. VENTA PERSONAL Y EQUIPO DE VENTAS

Objetivo: Comunicar el servicio al grupo objetivo atendido directamente por el equipo de ventas.

Capacidad de cubrimiento: No será necesario contratar más vendedores, pues la estructura organizacional es la adecuada. De esa forma, este plan no considera alteración de la estructura organizacional antes del tercer año, cuando ésta se reconsiderará en función de los resultados de Touréxito S.A.S.

Entrenamiento: El argumento está siendo preparado en un documento específico. Enfocará la demostración de la oportunidad de mercado presentada en este plan, así como el posicionamiento del producto.

Los gerentes de ventas efectuarán el entrenamiento de vendedores en un proceso de capacitación continua a partir de los materiales de trabajo en temas relativos a manejo de la plataforma CRM, Servicio al Cliente, Técnicas de Ventas, Búsqueda de Prospectos.

Material de trabajo: Todo el material mencionado a continuación estará disponible para el equipo de ventas en el día del lanzamiento, en sus respectivas bases de trabajo:

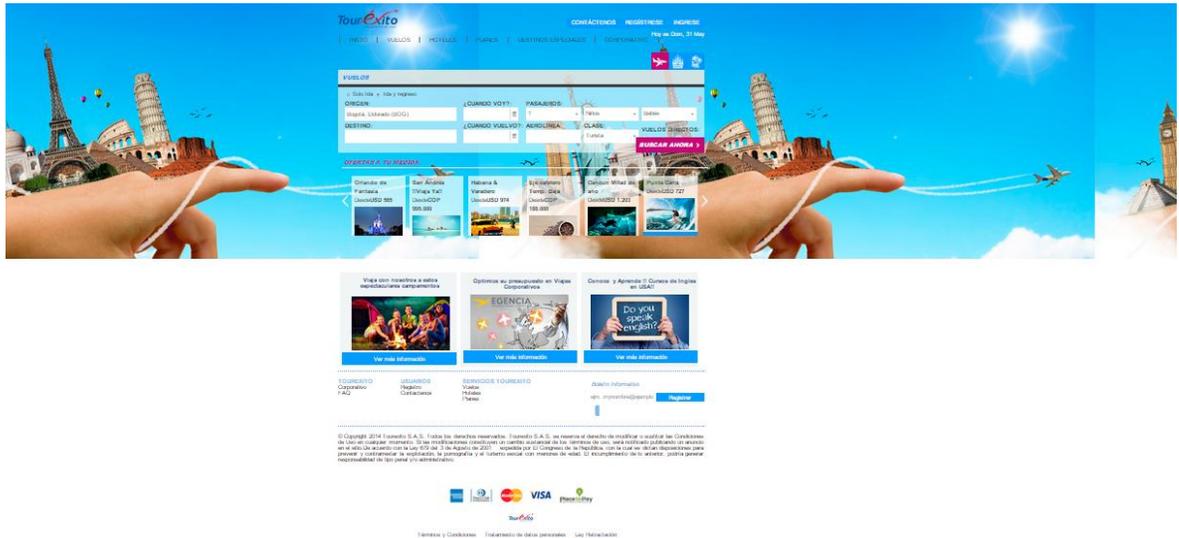
- Folletos de venta.
- Página catálogo.
- Video institucional Touréxito S.A.S.
- Cuadernos y esferos para clientes.

12.4.3. POSICIONAMIENTO EN INTERNET

Touréxito cuenta con una página web que brinda excelente contenidos a nuestros clientes, de fácil usabilidad de todas las zonas y recursos de los que dispone la web, generando una experiencia positiva para nuestro visitante.

La mejor forma de atraer tráfico a www.tourexito.com es el posicionamiento en buscadores, lo que le permitirá a los usuarios ubicarnos de forma rápida en los primeros resultados del buscador.

Figura 23. Página Web Touréxito



Fuente: www.tourexito.com

De igual forma se trabajara con las Redes Sociales más utilizadas en Colombia (Facebook, Twitter e Instagram), con el fin de dar a conocer la empresa, publicar las promociones, mostrar las experiencias de los clientes con nuestro servicio.

Tabla 12: Costos Redes sociales Anuales

CONCEPTO	VALOR ANUAL
ESTRATEGIA DE GOOGLE ADWORDS	4.800.000
REDES SOCIALES	3.600.000
MANTENIMIENTO WEB	19.200.000
TOTAL	27.600.000

Fuente: Tourexito SAS

Para lograr esta estrategia se hace necesario contratar a un Manejador de Contenidos, cuya función es dar dinamismo a los diferentes canales de comunicación.

13. PLANES DE ACCION

PLAN DE ACCION	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA	RECURSOS	INDICADOR	PRESUPUESTO
PRODUCTO	Desarrollo de 1 nuevo paquete turístico destino nacional	Area de mercadeo	1 por temporada alta	<ul style="list-style-type: none"> • Computadores • Personal área de mercadeo • Gerente general 	Numero de paquetes desarrollados Vs la meta propuesta	\$ 600.000
DISTRIBUCION	Reestructurar recurso ya existente fortalecer el telemercadeo	Analista de area linea telemercadeo	mensualmente de acuerdo a los resultados de contactabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfonos • diademas 	No es medible	\$ 2.200.000
COMUNICACIÓN	Difusión publicidad diferentes canales redes sociales <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Páginas web • Vitrinas turísticas 	Area de mercadeo	Mensualmente de acuerdo a los resultados de búsqueda del usuario	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Web service persona encargada 		\$4 000 000
	Capacitaciones desarrollo de habilidades de la fuerza Comercial ya existente 15 días de entrenamiento en CRM , 40 horas sistemas de reservas 20 horas manejo de paquetes,	Entrenamiento	inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Computadores • Sistemas de simuladores de reserva 	Numero de capacitaciones programadas sobre numero de horas propuestas	\$ 3.000.000
PRECIO	Diseno paquete con definicion de precio competitivo a frente a mercado	Mercadeo	temporadas	<ul style="list-style-type: none"> • Computadores 	Numero de paquetes desarrollados Vs la meta propuesta	Utilidad variable promedio 20%

14. ASPECTOS FINANCIEROS

En este capítulo se describen los costos y la viabilidad del proyecto

Tabla 13. Costos

Nº	ÍTEM	CANTIDAD	VR UNITARIO	VR MENSUAL	VR ANUAL
1	IMPRESIONES	4.000	\$178	712000	8.544.000
2	MATERIAL DE APOYO	Mensual (X2)	\$2.480.000	4.960.000	59.520.000
4	PAUTA GOOGLE ADWORS	Mensual	\$400.000	400.000	4.800.000
5	PAUTA TWITTER	Mensual	\$200.000	200.000	2.400.000
6	PAUTA INSTAGRAM	Mensual	\$100.000	100.000	1.200.000
7	COMPUTADORA PORTÁTIL	3	\$1.500.000	1.500.000	18.000.000
8	CÁMARA FOTOGRÁFICA	1	\$350.000	350.000	4.200.000
9	PUBLICIDAD Y MERCADEO	120 Horas	\$1.600.000	3.200.000	38.400.000
10	BANCO DE FOTOGRÁFICAS	2	\$480.000	960.000	11.520.000
TOTAL				12.382.000	148.584.000

ANUAL

CONCEPTO	VALOR ANUAL
NOMINA	13.200.000
LICENCIAS Y PERMISOS	8.000.000
MANTENIMIENTO WEB	19.200.000
TOTAL	40.400.000

SUBTOTAL PROYECTO

COSTOS GENERALES	
RAZÓN	COSTO
GASTOS	148.584.000
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	40.400.000
TOTAL	188.584.000

COSTO FINAL DEL PROYECTO	VALOR TOTAL
--------------------------	-------------

SUBTOTAL DEL PROYECTO	188.584.000
IMPREVISTO (5%)	7.429.200
TOTAL	156.013.200

ESTADO DE RESULTADOS Y PROYECCION DE VENTAS

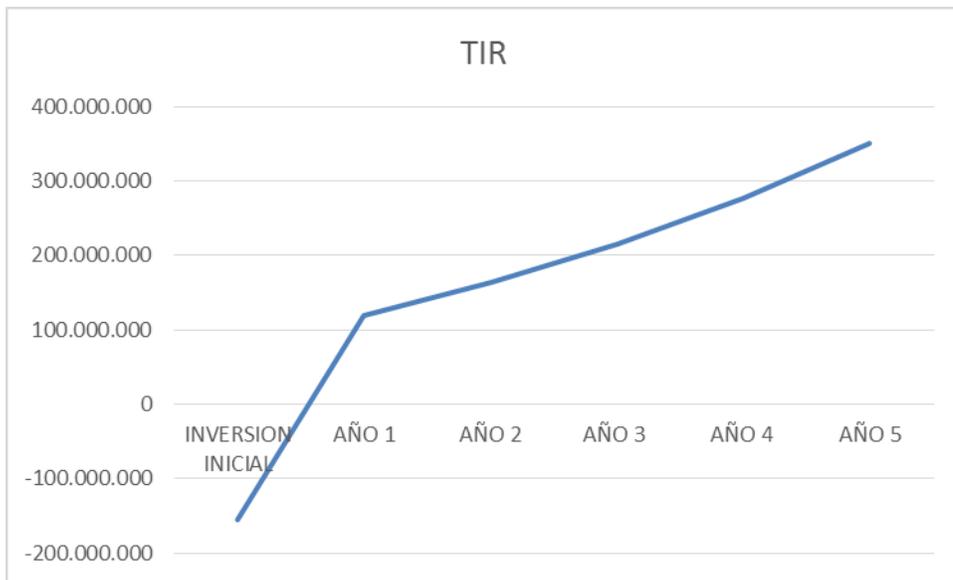
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	850.000.000 COP	977.500.000 COP	1.124.125.000 COP	1.292.743.750 COP	1.486.655.313 COP
(-) COSTO VARIABLE EN LA PRESTACION DEL SERVICIO	170.000.000 COP	195.500.000 COP	224.825.000 COP	258.548.750 COP	297.331.063 COP
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	680.000.000 COP	782.000.000 COP	899.300.000 COP	1.034.195.000 COP	1.189.324.250 COP
(-) COSTOS FIJOS	496.013.200	530734124	567885512,7	607637498,6	650172123,5
(=) UTILIDAD OPERACIONAL)	183986800	251265876	331414487,3	426557501,4	539152126,5
(-) IMPUESTOS	64395380	87943056,6	115995070,6	149295125,5	188703244,3
(=) UTILIDAD NETA	119591420	163322819,4	215419416,8	277262375,9	350448882,2

El costo final incluye el 5% del subtotal por motivo de posibles imprevistos que se presenten durante el desarrollo del proyecto, tales como: Mantenimiento urgente de equipos, gastos varios (Dominios, servidores, varios, etc.).

Se observa el estado de resultados y proyección de las ventas en 5 años, generando utilidad neta del primer año de \$119.591.420 M/Cte., posteriormente analizando los datos y tomando como incremento correspondiente a la provisión de impuesto de la renta y el CREE.

	TIR
INVERSION INICIAL	-156.013.200
AÑO 1	119591420,00
AÑO 2	163.322.819 COP
AÑO 3	215.419.417 COP
AÑO 4	277.262.376 COP
AÑO 5	350.448.882 COP
TIR	100%

Grafica 5:



La TIR del proyecto está en el 100%, y el VPN de \$ 156.013.200 M/Cte., demostrando que el proyecto es viable y rentable

CONCLUSIONES

Este documento aporta una descripción paso a paso de la situación actual de la agencia de viajes TOURÉXITO SAS, para el punto de venta la Castellana el cual es una herramienta fundamental para que la gerencia ya que identifique las falencias y cuál es la oportunidad de las estrategias planteadas en la formulación del plan de Marketing, lo que le permite en la industria del turismo tan saturada de hoy estar preparada para afrontar los permanentes cambios y la agresiva competencias. Además aporta para el análisis de la situación actual de las falencias existentes en el área ya creada de mercadeo y las oportunidades de mejora con las estrategias propuestas.

Una de las principales falencias existentes en la agencia es la falta de personal calificado debido a la no existencia de un líder de área de RRHH con las habilidades y las competencias necesarias que requiere el área.

Se requiere contar con un líder de ventas ya que en este momento la fuerza comercial está en encarga tura provisional del jefe de oficina el cual atiende los requerimientos tanto administrativos como comerciales de los tres puntos de la agencia de viajes.

Se propone tener un web master que atienda las campañas en las redes sociales y el manejo de las estrategias en google addworks la cual se tiene contratada provisionalmente.

Al ser la oficina de la castellana la principal de la agencia de viajes y al no tener fácil acceso para los clientes, la estrategia de robustecer la fuerza de venta es clave para conseguir el incremento de las ventas esperado.

La agencia no ha hecho una utilización máxima de la tecnología que posee, la página web y las demás estrategias son claves para penetrar mercados se debe replantear la correcta funcionalidad y contratar el recurso humano necesario para su constante actualización.

Debe gestionar correctamente las alianzas con grupos mayoristas son importante porque permite tener cupos en alta temporada de los que los mayoristas bloquean para sus paquetes. Los cuales tienen un capital más grande que les permite separar en temporada alta y vacaciones tener cupos disponibles que han sido previamente bloqueados con depósitos ante los proveedores aerolínea y hoteles con el fin de poder ofrecer este producto en las altas temporadas donde la demanda es más alta.

La agencia no conoce a los consumidores objetivo y en la tarea de buscar nuevos nichos de mercado ha descuidado los clientes actuales no tienen estrategias concretas de fidelización a los clientes actuales.

La agencia debe hacer mejoramiento en los procesos de cultura organizacional ya que no se siente el compromiso por parte de los colaboradores no se respira la misma visión con los objetivos de la empresa.

El enfocarse en la estrategia de producto con el paquete diseñado de turismo de aventura la amazona sin bajar la guardia y ser constantes encontrara los resultados que se requieren para aumentar el volumen de las ventas.

Es claro para la agencia cual es el perfil de los clientes actuales que les gusta la cultura, conocer centros turísticos que permitan una completa armonía, placer, eventos sociales y empresariales con una excelente infraestructura en el segmento corporativo para los cuales se debe seguir estudiando y creando paquetes turísticos atractivos para este segmento.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la agencia de viajes Touréxito SAS. Reorganizar el plan de marketing ya existente con el fin de elevar las ventas y participación en el mercado para la oficina la Castellana.

Es importante Invertir en el fortalecimiento de la fuerza comercial, Formación en atención y servicio al cliente, creación de nueva tabla de incentivos.

Hacer partícipes a los colaboradores de los viajes a los diferentes destinos turísticos que promociona la agencia para que vivan la experiencia y puedan ser apasionados del servicio.

Actualizar constantemente planes, paquetes turísticos ofrecidos de acuerdo segmentación de los clientes actuales para identificar con claridad las preferencias en destinos y servicios de los clientes ya existentes.

Reorganizar las bases de datos de los cliente corporativo hacer división por zonas y estructurar las rutas de visitas de los comerciales para grandes cuentas.

Penetración de nuevos mercados enfocado al cliente individual en la venta de paciones terrestres asistiendo a congresos, seminarios ferias, ingreso entidades públicas y privadas con vitrinas turísticas.

Realizar un programa de incentivos que beneficie a la fuerza de ventas y la agencia de viajes.

ANEXOS

ENCUESTA

Buenos días (tardes), como estudiante de la Especialización en Gerencia de Mercadeo y Estrategia de Ventas de la Universidad Libre me encuentro realizando un estudio sobre lo que buscan los clientes al momento de utilizar los servicios de una agencia de viajes y sus preferencias de viaje". Agradezco su valiosa colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, todas sus respuestas serán manejadas en forma confidencial y contribuirán significativamente al objeto de estudio.

Favor marcar con una X la respuesta que mejor se acerque a su opinión:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Género. | c. Periódicos |
| a. Masculino | d. Referido |
| b. Femenino | e. Otro |
| 2. ¿En qué rango de edad se ubica? | 6. ¿Qué es lo que le llama la atención de los servicios prestados por una agencia de viajes? |
| a. Entre 18 y 24 | a. Variedad en los servicios ofrecidos |
| b. Entre 25 y 35 | b. Precios |
| c. Entre 36 y 45 | c. Atención al cliente |
| d. Entre 46 y 55 | d. Experiencias anteriores |
| e. 56 en adelante | e. Calidad de los servicios |
| 3. Su estado civil es: | f. Otros |
| a. Casado | 7. ¿En qué tipo de actividades acostumbra a participar? |
| b. Soltero | a. Espectáculos |
| c. Unión Libre | b. Exposiciones |
| d. Divorciado | c. Conferencias y/o seminarios |
| 4. ¿Cuántas veces al año utiliza los servicios de una agencia de viaje? | d. Deportes extremos |
| a. Una vez al año | e. Deportes acuáticos |
| b. Dos veces al año | f. Ecoturismo |
| c. Tres veces al año | g. Congresos |
| d. Más de tres veces al año | h. Otra ¿Cuál? _____ |
| 5. ¿Conoció la agencia de viajes por medio de? | |
| a. Internet | |
| b. Televisión | |

8. **¿Considera que la comunicación de la agencia con usted ha sido buena?**
- Si
 - No
9. **¿Cuáles son los productos que más compra?**
- Tiquetes
 - Hoteles
 - Pociones terrestres
 - Renta de autos
 - Paquete completo
 - Otros ¿Cuál? _____
10. **¿Realiza usted viajes de descanso?**
- Si
 - No
11. **¿Cuándo viaja lo hace en compañía de?**
- Pareja
 - Solo
 - Familia
 - Amigos
 - Otros
12. **¿Al momento de disfrutar sus vacaciones que destinos prefiere?**
- Nacionales
 - Internacionales
 - Ambos
13. **¿De los siguientes destinos nacionales cual prefiere para sus próximas vacaciones?**
- Guajira
 - Amazonas
 - Caño Cristales
 - Zona Cafetera
 - Otro ¿Cuál?
14. **¿De los siguientes destinos internacionales cual prefiere para sus próximas vacaciones?**
- Miami
 - Cancún
 - Punta Cana
 - Orlando
 - Otro ¿Cuál?

Resultados de la Encuesta

Anexo 3 Tabulación de las encuestas

1 ¿Cuál es su género?	
Masculino	135
Femenino	162
2 ¿En qué rango de edad se ubica?	
De 18 a 25 años	32
De 26 a 30	45
De 31 a 40	81
De 41 a 45 años	76
De 46 en adelante	63
3.¿ Estado civil?	
Soltero	119
Casado	129
Divorciado	46
Viudo	3
4 ¿Cuántas veces al año utiliza los servicios de una agencia de viajes?	
Una vez	89
Dos veces	98
Tres veces	62
Más de tres veces	48
5. conoció las agencia de viajes por medio de	
a. Internet	183
b. Televisión	0
c. Periódicos	29
d. Referido	85
e. Otro	0
6. ¿Qué es lo que le llama la atención de los servicios prestados por una agencia de viajes?	
a. Variedad en los servicios ofrecidos	49
b. Precios	39
c. Atención al cliente	62
d. Experiencias anteriores	101
e. Calidad de los servicios	38
f. Otros	8
7 ¿En qué tipo de actividades acostumbra a participar?	
Espectáculos	46

Exposiciones	55
Conferencias y/o seminarios	49
Deportes extremos	43
Deportes acuáticos	59
Ecoturismo	36
Congresos	9
8. ¿Considera que la comunicación de la agencia con usted ha sido buena?	
SI	209
NO	88
9. ¿Cuáles son los productos que más compra?	
Tiquetes	121
Hoteles	34
Pociones terrestres	89
Renta de autos	48
Otros	5
10 . ¿Realiza usted viajes de descanso?	
Si	232
NO	65
11. ¿Cuándo viaja lo hace en compañía de?	
Pareja	123
Solo	48
Familia	78
Amigos	48
Otros	0
12. ¿Al momento de disfrutar sus vacaciones que destinos prefiere?	
Nacionales	178
Internacionales	32
Ambos	87
13. ¿De los siguientes destinos nacionales cual prefiere para sus próximas vacaciones?	
Guajira	63
Amazonas	76
Caño Cristales	65
Zona Cafetera	85
Otros	8

14. ¿De los siguientes destinos internacionales cual prefiere para sus próximas vacaciones?	
Punta Cana	54
Cancún	92
Orlando	84
Miami	56
Otros	11

Bibliografía

1. Ortega María C. Plan de Mercadeo para la Agencia de Viajes El Clan Viajes y Turismo Ltda 2010. Tesis Facultad de Administración de Empresas; Universidad Javeriana, 2010.
2. Agudelo, Adolfo S. Estado del arte y diagnóstico de proyectos de desarrollo turístico sostenible que sean viables para ser realizados por la cámara de comercio de Duitama, Cámara de Comercio de Duitama; 2013.
3. Bravo Montilla Ángela M; Rincón Ambrosio David E. Estudio de competitividad en el sector turismo en Colombia (<http://repository.urosario.edu.co>)
4. María Elena Pedreros Muñoz y Diana Marcela Restrepo Gómez. SIC, Superintendencia de industria y Comercio, Estudios de agencias de viajes en Colombia.
5. José María Sainz El plan de Marketing en la práctica; vicuña Ancín 18 edición ECIS.
6. Anónimo. Comportamiento De Las Agencias De Viajes Y Del Turismo En Colombia Y El Mundo. (<http://www.anato.org/index.php/investigaciones>)
7. Informe turístico Enero 2014 ministerio de comercio, industria y turismo
8. Curso Internacional OMT - THEMIS: Excelencia en marketing turístico: Los medios sociales en el destino turístico
9. Anónimo; 3ra Conferencia Internacional de Medición y Análisis Económico Regional de Turismo, 2013.
10. Ranking 2013 agencias de viajes y turismo de Colombia; 2014. <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2013-agencias-de-viajes-y-turismo-de-Colombia.html>