

**PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACION DE UNA AGENCIA DE TURISMO  
EN LA CIUDAD DE CALI**

**JORGE HERNANDO TELLO VARGAS  
EDWIN TOBAR ROJAS**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERIA Y CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y MERCADEO Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2014**

**PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACION DE UNA AGENCIA DE TURISMO  
EN LA CIUDAD DE CALI**

**JORGE HERNANDO TELLO VARGAS<sup>1</sup>  
EDWIN TOBAR ROJAS<sup>2</sup>**

**Proyecto de emprendimiento para optar al título de:  
Ingeniero industrial<sup>1</sup>  
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales<sup>2</sup>**

**Director del proyecto  
LUZ STELLA MUÑOZ MARIN  
Coordinadora administrativa del CIEE**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERIA Y CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y MERCADEO Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2014**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente Para optar al título de Contador público.**

**HERNAN SOTO**

-----  
**Jurado**

**LUIS MIGUEL PERAFAN**

-----  
**Jurado**

**Santiago de Cali, 01 de Julio de 2014**

## CONTENIDO

	Pag.
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>17</b>
<b>INTRODUCCION</b>	<b>20</b>
<b>1. PROBLEMA VIABILIZAR LA CREACION DE UNA EMPRESA DE TURISMO EN LA CIUDAD DE CALI</b>	<b>21</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>21</b>
<b>1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>21</b>
<b>1.3 SISTEMATIZACION PARA EL ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE TURISMO EN LA CIUDAD DE CALI</b>	<b>22</b>
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>23</b>
<b>2.1 OBJETIVO GENERAL</b>	<b>23</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>23</b>
<b>3. MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>24</b>
<b>3.1 MARCO TEORICO</b>	<b>24</b>
<b>3.2 MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>27</b>
<b>3.3 MARCO LEGAL</b>	<b>30</b>
<b>4. METODOLOGIA PARA ANALIZAR LA VIABILIDAD DE CREAR UNA EMPRESA DE TURISMO EN SANTIAGO DE CALI</b>	<b>33</b>

<b>4.1 PLAN DE EMPRESA</b>	<b>33</b>
<b>4.2 DISEÑO METODOLOGICO</b>	<b>33</b>
4.2.1 Mercado	33
4.2.2 Operación	33
4.2.3 Modulo organizacional y legal	34
4.2.4 Modulo financiero	34
<b>5. MERCADEO</b>	<b>36</b>
<b>5.1 ANALISIS DEL SECTOR</b>	<b>36</b>
5.1.1 SISTEMA DE TURISMO	45
<b>5.2 ANALISIS DEL MERCADO</b>	<b>48</b>
5.2.1 Generalidades de la población de Santiago de Cali	48
5.2.2 Mercado objetivo	51
5.2.3 Estimación de la demanda	52
<b>5.3 ANALISIS DEL CONSUMIDOR/COMPRADOR</b>	<b>53</b>
5.3.1 Descripción de la población	53
5.3.2 Selección de la muestra	57
<b>5.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>	<b>66</b>
<b>5.5 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO</b>	<b>75</b>
<b>5.6 ESTRATEGIA DEL MERCADO</b>	<b>78</b>
5.6.1 Mezcla de marketing	79
5.6.2 Proyección de ventas	100
<b>6. ANALISIS TECNICO-OPERATIVO</b>	<b>103</b>
<b>6.1 DISTRIBUCION EN PLANTA</b>	<b>103</b>
<b>6.2 PRESUPUESTO MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA</b>	<b>104</b>

6.2.1 Presupuesto para tecnología	104
6.3 PLAN DE COMPRAS PARA LA AGENCIA DE VIAJES BIENESTOURS	105
6.3.1 Elección de proveedores para el plan turístico a ladrilleros	110
7. ORGANIZACIONAL Y LEGALIDAD	114
7.1 EQUIPO EMPRENDEDOR	114
7.2 RAZÓN SOCIAL	116
7.2.1 Misión	116
7.2.2 Visión	116
7.2.3 Objetivos corporativos	117
7.3 CONCEPTO DEL NEGOCIO	117
7.3.1 Concepto	117
7.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	119
7.5 DESCRIPCIÓN DE CARGOS	119
7.5.1 Gastos nómina y administración	122
7.6 ORGANISMOS DE APOYO A INICIATIVAS EMPRESARIALES COLOMBIA	125
7.7 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES	125
7.7.1 Tipo de sociedad	125
7.7.2 Características	126
7.7.3 Requisitos para constituir la sociedad	126
7.7.4 Gastos de constitución de la sociedad	127
7.7.5 Compromisos con el estado	127
7.7.6 Compromisos con los empleados	127
7.7.7 Normas políticas de distribución de utilidades	128
8. ANALISIS FINANCIERO	129
8.1 FUENTES DE FINANCIACION	129

<b>8.2 INDICADORES ECÓNICOS</b>	<b>129</b>
8.2.1 Índice de precios al consumidor	129
8.2.2 Índice de precios al productor	130
<b>8.3 ESTUDIO DE COSTOS Y GASTOS</b>	<b>131</b>
8.3.1 Costos variables y fijos	131
8.3.2 Gastos fijos	132
8.3.3 Flujo de caja	135
<b>8.4 INDICADORES FINANCIEROS PARA LA EVALUACION DEL PROYECTO</b>	<b>142</b>
8.4.1 Valor presente neto (VPN)	142
8.4.2 Tasa interna de retorno (TIR)	142
<b>8.5 ANALISIS DE RIESGO</b>	<b>142</b>
<b>9. CONCLUSIONES</b>	<b>145</b>
<b>10. RECOMENDACIONES</b>	<b>147</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>148</b>

## LISTA DE CUADROS

	pág.
<b>Cuadro 1. Ranking en América para el sector de turismo año 2013</b>	<b>38</b>
<b>Cuadro 2. Participación sectorial en el plan de gasto nacional año 2013</b>	<b>38</b>
<b>Cuadro 3. Comportamiento del turismo</b>	<b>42</b>
<b>Cuadro 4. Instituciones de capacitación en el sector del turismo</b>	<b>44</b>
<b>Cuadro 5. Sistema de turismo</b>	<b>45</b>
<b>Cuadro 6. Fuerza de trabajo y tasa promedios en la ciudad de Santiago de Cali</b>	<b>49</b>
<b>Cuadro 7. Cuadro de mortalidad</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 8. Número de viajes que se atenderá en el primer año por la empresa de turismo</b>	<b>52</b>
<b>Cuadro 9. Total de viajes turísticos por ciudad de origen y motivo de viaje</b>	<b>55</b>
<b>Cuadro 10. Datos de ciudad de viajes por ciudad de origen y destino, cuando el motivo es por vacaciones y turismo</b>	<b>56</b>
<b>Cuadro 11. Datos de ciudad de viajes por ciudad de origen y destino, cuando el motivo es por visitas a familiares y amigos</b>	<b>56</b>
<b>Cuadro 12. Genero de los encuestados</b>	<b>57</b>
<b>Cuadro 13. Edad de los encuestados</b>	<b>58</b>
<b>Cuadro 14. Fuente de ingresos mínimos mensuales con respecto a la edad.</b>	<b>59</b>
<b>Cuadro 15. Ingresos mensuales con respecto a la edad</b>	<b>59</b>

<b>Cuadro 16. Frecuencia de viaje al año con respecto a la edad</b>	<b>60</b>
<b>Cuadro 17. Destinos turísticos con respecto a la edad</b>	<b>61</b>
<b>Cuadro 18. Motivo de viaje con respecto a la edad</b>	<b>62</b>
<b>Cuadro 19. Gasto destinado a la recreación y turismo</b>	<b>62</b>
<b>Cuadro 20. Recurrencia a agencias de viajes para realizar turismo Según la edad</b>	<b>63</b>
<b>Cuadro 21. Motivo de no recurrir a agencia de viaje por edad</b>	<b>63</b>
<b>Cuadro 22. Disposición de gasto mensual en recreación y turismo en Función del ingreso mínimo</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 23. Gastos dispuestos con respecto a los destinos turísticos que desean visitar</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 24. Oferta de la agencia JE Tours</b>	<b>68</b>
<b>Cuadro 25. Oferta de la agencia Ecolombia Tours</b>	<b>70</b>
<b>Cuadro 26. Oferta de la agencia Wime Tours</b>	<b>72</b>
<b>Cuadro 27. Destino de las agencias de viajes de la competencia</b>	<b>72</b>
<b>Cuadro 28. Matriz del perfil competitivo</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro 29. Descripción de ventajas y desventajas en el mercado de recreación y turismo</b>	<b>76</b>
<b>Cuadro 30. Destinos turísticos de la agencia Bienestours</b>	<b>77</b>
<b>Cuadro 31. Matriz de estrategia DOFA</b>	<b>78</b>
<b>Cuadro 32. Esquema general de menú</b>	<b>82</b>
<b>Cuadro 33. Margen de contribución</b>	<b>88</b>
<b>Cuadro 34. Precios de los destinos turísticos</b>	<b>89</b>
<b>Cuadro 35. Precios de los destinos turísticos para la empresa</b>	<b>90</b>
<b>Cuadro 36. Precios de los destinos turísticos para excursiones</b>	<b>91</b>

<b>Cuadro 37. Precios desagregados</b>	<b>92</b>
<b>Cuadro 38. Principales ferias turísticas de Colombia</b>	<b>96</b>
<b>Cuadro 39. Gastos de promoción y comunicación mes a mes primer año</b>	<b>97</b>
<b>Cuadro 40. Proyección de gastos a tres años</b>	<b>97</b>
<b>Cuadro 41. Encuesta de satisfacción metodología SERVQUAL</b>	<b>100</b>
<b>Cuadro 42. Proyección de ventas primer año</b>	<b>102</b>
<b>Cuadro 43. Proyección de ventas para los primeros tres años</b>	<b>102</b>
<b>Cuadro 44. Presupuesto equipo de oficina</b>	<b>104</b>
<b>Cuadro 45. Presupuesto equipos tecnológicos</b>	<b>104</b>
<b>Cuadro 46. Matriz de proveedores</b>	<b>106</b>
<b>Cuadro 47. Hospedajes Eje cafetero</b>	<b>108</b>
<b>Cuadro 48. Alojamiento ladrilleros</b>	<b>110</b>
<b>Cuadro 49. Margen de contribución por unidad de producto</b>	<b>112</b>
<b>Cuadro 50. Cantidad de paquetes turísticos a comprar mes a mes para el primer año de funcionamiento de la empresa</b>	<b>112</b>
<b>Cuadro 51. Gasto de planta de personal mes a mes primer año</b>	<b>124</b>
<b>Cuadro 52. Gasto de personal proyectado a tres años</b>	<b>124</b>
<b>Cuadro 53. Organismos de apoyo</b>	<b>125</b>
<b>Cuadro 54. Tarifas cámara de comercio año 2014</b>	<b>127</b>
<b>Cuadro 55. Índice de precios al consumidor 2009 – 2017</b>	<b>130</b>
<b>Cuadro 56. Costos variables</b>	<b>131</b>
<b>Cuadro 57. Gastos fijos primer año Enero – Junio</b>	<b>132</b>
<b>Cuadro 58. Gastos fijos primer año Julio – Diciembre</b>	<b>133</b>

<b>Cuadro 59. Proyección de gastos fijos a tres años</b>	<b>134</b>
<b>Cuadro 60. Flujo de caja primer semestre del primer año de funcionamiento de la empresa</b>	<b>135</b>
<b>Cuadro 61. Flujo de caja segundo semestre del primer año de funcionamiento de la empresa</b>	<b>136</b>
<b>Cuadro 62. Flujo de caja proyectado a tres años</b>	<b>137</b>
<b>Cuadro 63. Indicadores de evaluación</b>	<b>142</b>
<b>Cuadro 64. Análisis de riesgo</b>	<b>143</b>

## LISTA DE TABLAS

	Pag.
<b>Tabla 1. Situación geográfica, superficie y clima</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 2. Matriz de cuatro acciones</b>	<b>118</b>
<b>Tabla 3. Descripción de cargo del gerente</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 4. Descripción de cargo del contador</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 5. Descripción de cargo de secretaria</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 6. Descripción de cargo de director comercial</b>	<b>122</b>
<b>Tabla 7. Descripción de cargo de asesor comercial</b>	<b>122</b>
<b>Tabla 8. Balance general primer año</b>	<b>138</b>
<b>Tabla 9. Estado de resultado</b>	<b>141</b>

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
<b>Figura 1. Determinantes de la competitividad</b>	<b>25</b>
<b>Figura 2. Las 5 fuerzas de Porter</b>	<b>26</b>
<b>Figura 3. Imagen del mapa de Colombia con las ciudades principales y las regiones geográficas y turísticas</b>	<b>36</b>
<b>Figura 4. Grafico del crecimiento en las divisas del sector turístico</b>	<b>37</b>
<b>Figura 5. Gráfico de la oferta hotelera por habitaciones</b>	<b>37</b>
<b>Figura 6. Gráfico de la evolución del gasto del gobierno en el sector comercio, industria y turismo</b>	<b>39</b>
<b>Figura 7. La tendencia de la promoción turística en Colombia</b>	<b>41</b>
<b>Figura 8. Gráfico de la cadena de valor del turismo</b>	<b>46</b>
<b>Figura 9. Grafico del esquema del sector turismo</b>	<b>47</b>
<b>Figura 10. Crecimiento de la población de Santiago de Cali de edades entre los 55 y 75 años</b>	<b>51</b>
<b>Figura 11. Proyección de crecimiento poblacional de Santiago de Cali de edades entre los 55 y 75 años</b>	<b>51</b>
<b>Figura 12. Grafico del género porcentual de los encuestados</b>	<b>58</b>
<b>Figura 13. Grafico del género porcentual de los encuestados</b>	<b>58</b>
<b>Figura 14. Gráfico de la realización de actividades turísticas de los encuestados</b>	<b>60</b>
<b>Figura 15. Gráfico de la diferenciación de las agencias de turismo para las personas de la tercera edad</b>	<b>64</b>
<b>Figura 16. Gráfico de utilización de los servicios de una agencia de turismo si contara con diferenciación a personas de la tercera edad</b>	<b>64</b>

<b>Figura 17. Imagen corporativa Je Tours</b>	<b>67</b>
<b>Figura 18. Imagen corporativa Ecolombia Tours</b>	<b>68</b>
<b>Figura 19. Imagen corporativa Wime Tours</b>	<b>71</b>
<b>Figura 20. Imagen corporativa Bienestours</b>	<b>79</b>
<b>Figura 21. Grafico del punto de equilibrio</b>	<b>93</b>
<b>Figura 22. Grafico del punto de equilibrio</b>	<b>94</b>
<b>Figura 23. Imagen de la tasa de inflación para Colombia</b>	<b>100</b>
<b>Figura 24. Imagen de la distribución de planta de la empresa de turismo</b>	<b>103</b>
<b>Figura 25. Imagen de la estructura organizacional</b>	<b>119</b>

Dedico esta obra,

A Dios quien me rodeo de amor, fortaleza y sabiduría para alcanzar mi meta.

A mis padres por el apoyo familiar moral y económico para que pudiera desarrollar con existo mis ideales.

A la universidad, la facultad, mis docentes, compañeros y amigos que de una u otra manera aportaron su ayuda para culminar mis propósitos académicos y finalmente profesionales.

## **AGRADECIMIENTOS**

Expreso mi agradecimiento

A todas las personas que de una u otra manera me brindaron su colaboración y compartieron sus conocimientos y/o experiencias, a lo largo de mi Carrera Universitaria.

A la docente Luz Stella Muñoz Marin, quien durante el tiempo de elaboración de este proyecto tuvo disposición total para guiar la ejecución del mismo.

## RESUMEN EJECUTIVO

El mundo globalizado ha cambiado radicalmente el pensamiento y concepto del desarrollo económico de un país, ubicando a la iniciativa empresarial como mecanismo que permite el crecimiento en las diferentes actividades económicas de una región, ya que son los nuevos empresarios los que tienen la responsabilidad de, a través de un pensamiento abierto y dispuesto al cambio, diseñar y poner en marcha empresas versátiles e innovadoras que cumplan con las exigencias del nuevo sistema comercial.

Lo anterior está dentro de las políticas planteadas por la universidad autónoma de occidente, orientadas a la participación activa de los estudiantes en proyectos de tipo empresariales.

En este contexto el proyecto que se presenta a continuación está orientado a establecer la factibilidad de creación de una empresa colombiana de turismo denominada Bienestours Viajes y Turismo S.A.S, situada en la ciudad de Santiago de Cali, con la finalidad de que sea desarrollada e implementada.

Aprovechando los incentivos y la ayuda del gobierno Nacional y las entidades no gubernamentales para el desarrollo de nuevas empresas exportadoras, el plan de negocio para la creación de una empresa de turismo que pretende atender a los adultos mayores que cumpla con la demanda de estos productos en el mercado de la ciudad de Santiago de Cali, es una alternativa de negocio competitiva, puesto que está basada en características fundamentales para el mercado que es el diseño, calidad, y servicio.

Además se cuenta con un equipo emprendedor conformado por EDWIN TOBAR ROJAS Estudiante de décimo semestre de mercadeo y negocios internacionales, con experiencia laboral en el sector financiero, en las áreas de caja, servicio al cliente de diversos segmentos, con amplios conocimientos del sector pensional, posee experiencia en socialización ante empresas de políticas de empleabilidad para población vulnerable. Ha dirigido personal, se caracteriza por ser cumplidor de objetivos corporativos, personales, indicadores de gestión, de calidad, tolerancia al trabajo bajo presión, excelente desempeño y relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y compromiso, posee las competencias necesarias para desarrollar funciones operativas, administrativas y de servicio; **JORGE HERNANDO TELLO VARGAS** estudiante de decimo semestre de Ingeniería Industrial, con experiencia laboral en el sector asegurador automotriz, en las áreas técnicas de indemnizaciones y asistencia vehicular. Me he desempeñado en temas específicos

con el análisis de indemnizaciones, se caracteriza por la buena capacidad de análisis y búsqueda de soluciones, la transparencia, el trabajo en equipo y las excelentes relaciones interpersonales. He desarrollado competencias para liderar equipos de trabajo, desarrollar redes de proveedores, para realizar actividades operativas y de gestión. En el proyecto los dos emprendedores tienen participación activa en la formulación, desarrollo, implementación y ejecución de la idea inicial comportamiento del mercado y búsqueda de nuevas oportunidades que contribuyan con el fortalecimiento y crecimiento de la agencia de viajes

Se analizó el mercado posible para vender los productos y servicios turísticos, así mismo se evaluaron las tendencias y exigencias del cliente, los intereses y la intención de compra, con el ánimo de plantear las estrategias de mercadeo orientadas a lograr una ventaja competitiva. Se halló que el mercado potencial serán los adultos mayores entre 55 y 75 años de edad que con un estimado para Santiago de Cali de 327.806 personas para el año 2014 según datos del departamento nacional de estadística.

Se realizó un análisis técnico y operativo que permitió establecer la posibilidad de lograr unos paquetes turísticos enfocados al sano esparcimiento del adulto mayor, con calidad y costo requerido e identificar los mejores destinos con un enfoque en servicios esenciales para esta población, como son: evaluación médica previa, alimentación especial, asistencia médica permanente, zonas seguras de cubrimiento total para emergencias médicas, sistema de transporte y recreación, adecuado a las condiciones especiales del adulto mayor; estableciendo unos proveedores, un equipo, una tecnología y talento humano, con características adecuadas para la atención al cliente.

Para cumplir con el objetivo de la empresa se contará con 6 empleados en su parte administrativa.

El proyecto requiere una inversión de doscientos millones de pesos (\$ 200.000.000) capital que se conseguirá por cofinanciación de FUPAD que se invertirán así: 45.000.000 en distribución en planta; 14.760.000 en equipo y muebles de oficina; 11.300.000 promoción y comunicación primer mes, el resto se tendrá como capital de reserva para cubrir los gastos de funcionamiento de los primeros meses.

Se estima que en el primer año se venderá \$101.505.836 en viajes hacia el eje cafetero, para termales \$44.952.584, para la costa caribe de \$873.965.246, Ladrilleros \$198.951.438, San Andrés \$815.671.895, providencia y Santa Catalina

696.040.017 y Nariño 362.520.842, las proyecciones para los siguientes dos años se realizaron con base en el incremento proyectado del IPC.

Analizando el flujo neto de caja se tiene que el proyecto cuenta con una tasa de retorno del 36% que es superior a la tasa de oportunidad del mercado, y un valor presente neto de \$24.727.645, indicadores financieros que permiten observar la viabilidad del proyecto.

## INTRODUCCION

En el país y en el departamento del Valle del Cauca existen agencias de turismo que no están dedicadas exclusivamente al desarrollo de paquetes y planes turísticos dirigidos a las personas de la Tercera Edad<sup>1</sup>, las agencias trabajan con planes dirigidos a cualquier segmento del mercado.

En Colombia la participación del sector turístico en el PIB no ha pasado de 3% mientras en países como España representa el 18% y en los países del Caribe hasta el 30%<sup>2</sup>. El 10% de la población económicamente activa del país se concentra en las actividades turísticas. Actualmente el Gobierno Nacional viene llevando a cabo un programa destinado a promover el turismo doméstico, invitando a los colombianos a viajar por el territorio colombiano para que disfruten de los atractivos y destinos turísticos con que cuenta el país.

Teniendo en cuenta que a nivel regional y nacional existe una amplia gama de sitios turísticos y que hay un creciente interés en las personas para visitarlos, como parte de sus actividades de vacaciones y recreación, se tiene que hay una inmensa oportunidad para satisfacer estas necesidades y más aún, satisfacer las necesidades del segmento objetivo, es decir; las personas de la tercera edad.

---

<sup>1</sup> Política de turismo social [en línea]. Política de turismo social, 2014 -[Agosto de 2007]. Consultado en internet: <http://discapacidadcolombia.com/turismo/documentos/PoliticaTurismoSocial-ConsultaPublica.pdf>

<sup>2</sup> Ecoturismo desde el ámbito Colombiano [en línea]. Disfruta de Colombia, 2014-[Noviembre de 2011]. Consultado en internet: <http://ecoturismounab.galeon.com/aficiones512414.html>

# **1.PROBLEMA VIABILIZAR LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE TURISMO EN LA CIUDAD DE CALI**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Llegar a la tercera edad antes equivalía a dejar de trabajar y quedarse en casa. Hoy, afortunadamente, la situación ha cambiado; las personas que se jubilan duplican su tiempo libre y tienen más energía que antaño. El adulto mayor puede viajar a cualquier lado, en cualquier momento, buscando no sólo playa y sol, sino que animación y paseos a distintas localidades.

Pero de acuerdo al estudio de campo las agencias no le brindan al adulto mayor una diferenciación según sus necesidades de recreación y sano esparcimiento, brindándole paquetes turísticos proyectados para cualquier tipo de población.

Bienestours busca atender un público que no tiene una atención primordial en lo relacionado con paquetes u ofertas turísticas, un público que normalmente debe ajustarse a las condiciones de las agencias de viajes y sus paquetes turísticos pero que no encuentran que estas se ajusten por si solas a sus necesidades.

En este caso se presenta una idea innovadora en la prestación de un servicio exclusivo para adultos mayores, el cual lleva implícito los cuidados y atenciones que esta población requiere, un servicio que se ajusta a las necesidades del público potencial.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la factibilidad para la creación de una agencia de turismo dedicada a la comercialización de paquetes turísticos especializados y dirigidos al adulto mayor en la ciudad de Santiago de Cali?

### **1.3 SISTEMATIZACION PARA EL ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE TURISMO EN LA CIUDAD DE CALI**

Teniendo en cuenta los estudios realizados en el sector de turismo, es necesario precisar los interrogantes que se derivan de la formulación de la investigación:

- ¿Cuáles son las condiciones del mercado, las tendencias de compra, consumo y los factores que afectan en los adultos mayores; al igual que las características de la competencia y las barreras de entrada al mercado que permita diseñar las estrategias de mercadeo para la empresa de turismo?
- ¿Cuál debe ser la estructura técnica operativa, la tecnología requerida, los procesos logísticos, el esquema de comunicación, la infraestructura, los costos de operación, los cargos y funciones de la empresa de turismo?
- ¿Cuál es la estructura financiera, el estado de pérdidas y ganancias, el balance general y los indicadores de factibilidad de la empresa de turismo?

## **2.OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de empresa para la creación de una agencia de turismo dedicada a la comercialización de paquetes turísticos especializados para el adulto mayor en la ciudad de Santiago de Cali.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Desarrollar un análisis de mercado que permita establecer condiciones del mercado; las tendencias de compra, consumo y los factores que afectan estas en los adultos mayores; al igual que las características de la competencia y las barreras de entrada al mercado que permita diseñar las estrategias de mercadeo para la empresa de turismo.

Realizar análisis de la estructura técnica operativa, la tecnología requerida, los procesos logísticos, el esquema de comunicación, la infraestructura, los costos de operación, los cargos y funciones de la empresa de turismo.

Desarrollar la estructura financiera, el estado de pérdidas y ganancias, el balance general y los indicadores de factibilidad de la empresa de turismo.

### **3. MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1 MARCO TEORICO**

El emprendimiento, se ha convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo de ideas innovadoras, generando así valor agregado, que fomente la competitividad y productividad de un país y por supuesto de sus habitantes. Aunque en Colombia la cultura de crear empresa no es vista como una gran oportunidad para crecer, si se ha venido poco a poco convirtiendo en un proyecto futuro para estudiantes y visionarios que tomen la decisión firme de iniciar esta ruta para fortalecer las industrias.

Muchas son las razones que se toman para la determinación de crear empresas, por ejemplo, los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los productos y/o servicios ya existentes, han hecho que las personas busquen sus propios recursos para iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores.

Para iniciar este proceso, se requiere de un espíritu emprendedor, aun sí se tiene en cuenta que el ser empresario requiere ciertas responsabilidades y obligaciones de peso.

Es fundamental saber antes de iniciar este tipo de proyectos, que la empresa como institución cumple con el objeto social de satisfacer al máximo las necesidades de los individuos, tratando de cumplir con las exigencias en un mercado abierto al cambio e impredecible en sus condiciones, por tanto dentro de tal concepto, se deben identificar factores de análisis administrativos como los de planificar, dirigir, coordinar y evaluar uno a uno los procesos, por lo que se debe contar con el desarrollo de habilidades propias del ser humano en dicho proceso, donde se involucre la intervención, opinión, apropiación, análisis, aprendizaje y conocimiento de lo que ocurre a su alrededor.

La academia deberá vincularse para asumir este tipo de retos encaminados a un sinnúmero de cambios tanto para el individuo como para la sociedad en general teniendo en cuenta aspectos como la innovación en la toma de decisiones gerenciales.

La innovación marca la “clave” que permitirá imponerse sobre las ofertas actuales del mercado, ésta no debe verse como un limitante para las empresas, en ocasiones

con muy poco se puede hacer mucho, pues finalmente lo que se busca es un diferenciador que permita superar las expectativas y tener asegurado un espacio en el entorno de los negocios, aunque es de resaltar que la innovación es un trabajo continuo, de dedicación y de procesos en ocasiones lentos y en otros muy veloces.

Porter plantea los siguientes determinantes de la competitividad:

**Figura 1. Determinantes de la competitividad**



**Fuente:** Presentación DE MICHAEL PORTER en Expogestión [en línea] BOGOTÁ. [Consultado el 02 de febrero 2014] disponible en Internet: [liderazgoygestion.com/expogestiones.php](http://liderazgoygestion.com/expogestiones.php)

Este modelo de competitividad, entendido desde el punto de vista de idea de negocio no es más que la aproximación de lo que se busca en el sector de servicios turísticos que sea el soporte de los pequeños empresarios, donde las barreras de entrada sean menos riesgosas.

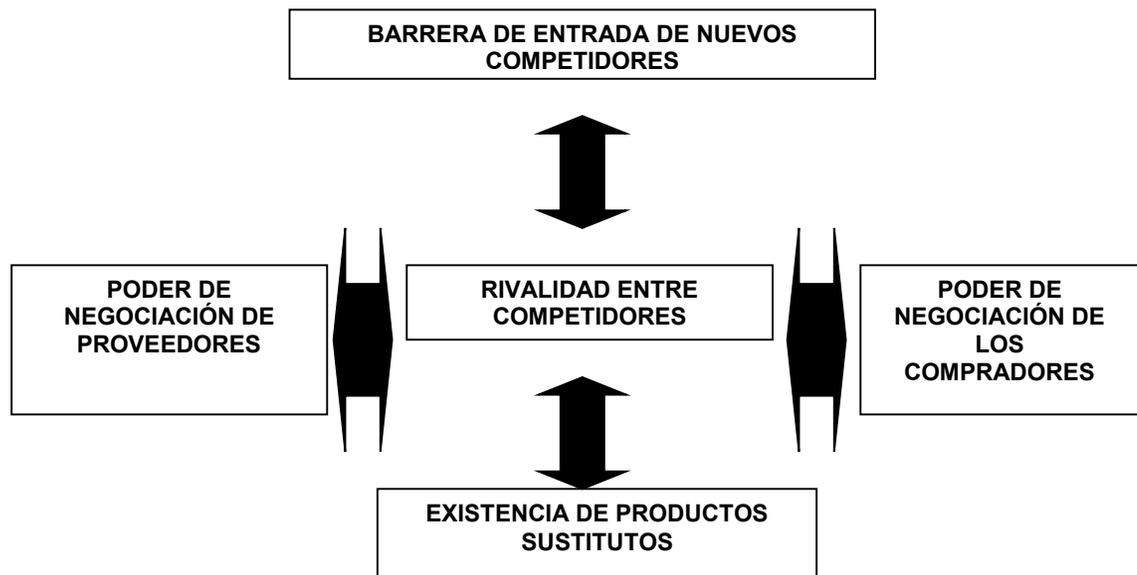
Porter, señala que para lograr implementar este modelo en el entorno empresarial es necesario que las empresas encuentren un soporte de calidad dentro del sector a trabajar, que en tal caso será el de servicios turísticos, el cual debe ser enmarcado por un contexto macroeconómico político, legal y social. Solo de esta manera la idea de negocio podrá sobrellevar las amenazas del entorno y alcanzar índices de calidad aceptables; por tanto para el diseño del concepto de negocio que aquí se

plantea se tendrá en cuenta los determinantes de la competitividad propuestos por Michael Porter:

La insistencia en la innovación, es porque cada vez más se persiste en crear ideas diferenciadas para mediar con ofertas internacionales de bajo costo pero con poco poder de valor agregado, pero es necesario que en éstos modelos no sólo se logre integrar a los expertos con su conocimiento teórico sino que además se incorporen ideas basadas en un concepto propio para el desarrollo de los sectores.

Se puede citar una última teoría que ayude a la ejecución de la idea planteada, un acercamiento especial en lo que se basa la propuesta de valor, innovación y competitividad. Ésta es la muy conocida teoría de Porter (1985) de las cinco fuerzas, la cual logra explicar la Competitividad sectorial y las amenazas que pueden impedir o mejorar las condiciones del negocio:

**Figura 2. Las 5 fuerzas de Porter**



**Fuente:** Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de competencia. Michael Porter. México 1996.

### 3.2 MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo la ley 1276 del 5 de Enero de 2009<sup>3</sup> y al diccionario de marketing<sup>4</sup> se establece los siguientes conceptos:

**ADULTO MAYOR:** son las personas que pertenecen al grupo etario que tienen más de 65 años de edad. Por lo general, se considera que los adultos mayores, sólo por haber alcanzada este rango de edad, son lo que se conocen como pertenecientes a la tercera edad o ancianos.

**AGENCIA DE TURISMO:** son dedicadas a la intermediación, organización, realización de proyectos, planes e itinerarios, elaboración y venta de productos turísticos entre sus clientes y determinados proveedores de viajes.

**ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:** corresponde en este punto describir a los competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuanto usan de este tamaño y cuál es la participación en el mercado o volumen total de ventas. Evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia y de sus productos o servicios. Debe analizarse esa competencia a la luz de aspectos como volúmenes, calidad y comportamiento de esos productos o servicios, precios, garantías, entre otros. Igualmente importante es la evaluación de las capacidades técnicas, financieras, de mercadeo y tendencias en la participación de ellas en el mercado total.

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO:** aquellos cálculos de costos e ingresos esperados, rendimientos entre otros para establecer si económicamente el proyecto es viable.

**ANÁLISIS DE RIESGO:** es la evaluación de riesgo donde se presentan todos aquellos tipos de problemas a los que se pueden ver enfrentados los negocios y a la vez, los programas de contingencia.

**ANÁLISIS TÉCNICO:** identificación de las necesidades que se tienen acerca de los procesos de producción que permita a la empresa fabricar productos u ofrecer servicios donde se incluyen las materias primas, talento humano, maquinaria y el equipo que ha de estar bajo su dirección así como su infraestructura.

---

<sup>3</sup> Ley 1276 [en línea]. Atención integral al adulto mayor 2014-[Enero 05 de 2014]. disponible en internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=34495>

<sup>4</sup> Glosario de términos de mercadeo [en línea]. Diccionario de mercadeo 2014-[Febrero de 2014] disponible en internet: <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

**COMPETITIVIDAD:** una respuesta a la amenaza. Se refiere a la intensidad del esfuerzo para funcionar mejor que los rivales, caracterizada por una fuerte postura ofensiva o una respuesta decidida a la acción de los competidores.

**CLIENTE:** persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor

**COMPETITIVIDAD:** es la capacidad de generar riqueza en una economía a través de la productividad por tanto la Competitividad es un concepto comparativo fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena de producción localizada espacialmente, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero a través de la producción, distribución y venta de bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma solicitados, buscando como fin último el beneficio de la sociedad.

**CONSUMIDOR:** personas que compran bienes o servicios para su propio uso personal o el de su hogar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente no lucrativas.

**CONCEPTO DE SERVICIOS PERSONALIZADOS:** el concepto de servicios personalizados se basa en el diseño estructurado y especializado en las necesidades individuales de los consumidores o agrupaciones de estos con características casi idénticas a fin de satisfacerlas de la forma más precisa, acertada y concreta posible.

**DESTINO:** lugar, meta o punto de llegada para determinado fin.

**ESTRATEGIA:** el arte de emplear todos los elementos para lograr unos objetivos específicos, implica una profunda integración

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD:** sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y sobre la base de ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación.

**ESTUDIO FINANCIERO:** consiste en el estudio de las relaciones que existen entre las diferentes partidas que se muestran en los respectivos estados y es necesario, no sólo para justificar las utilidades de las empresas, sino también, para ver su posicionamiento frente a las demás empresas del ramo similar y su implicancia social existente y determinará también, entre otras consideraciones, los factores primordiales siguientes: La solvencia de la empresa la estabilidad de la empresa y la productividad de la empresa.

**FACTIBILIDAD:** se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados.

**MERCADO:** determina el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico e identifica las empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el bien así mismo el régimen de formación del precio y de la manera como llega el producto de la empresa productora a los consumidores y usuario.

**MARKETING MIX:** según Philip Kotler es “el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicio”. También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.

**OPORTUNIDAD:** sección de un comercio en la que se establece una conveniencia de tiempo y de lugar que se puede aprovechar para obtener un resultado.

**PAQUETE TURÍSTICO:** producto que se comercializa de forma única y que contiene dos o más servicios de carácter turístico (alojamiento, manutención y transporte), por el que se abona un precio, dentro del cual el consumidor no es capaz de establecer un precio individual para cada servicio que se le presta.

**PRODUCTIVIDAD:** es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:** es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.

**POSICIONAMIENTO:** corresponde a la determinación del segmento al que se dirige un producto o servicio, mediante un análisis serio.

**RECREACIÓN:** las personas buscan diversión o el pasarlo bien, con el objetivo de distraerse de las exigencias, especialmente laborales y así conseguir un alivio necesario para conllevar nuevamente, otra etapa de responsabilidades, con energías renovadas que permitirán un mejor resultado de ellas.

**SECTOR:** conjunto de empresas o negocios que se engloban en un área diferenciada dentro de la actividad económica y productiva.

**SALUD:** es el estado de completo bienestar físico (biológico), mental (psicológico), social y no solamente la ausencia de infecciones o enfermedades ligeras, fuertes o graves.

**TRANSPORTE:** medio de traslado de personas o bienes desde un lugar hasta otro. El transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicados en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación de tales bienes. El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros y el de bienes como servicio de mercancías. Como en todo el mundo, el transporte es y ha

sido en Latinoamérica un elemento central para el progreso o el atraso de las distintas civilizaciones y culturas.

**TURISMO:** comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.

**VENTAJA COMPETITIVA:** son ventajas que posee una empresa ante otras del mismo sector o mercado, que le permite destacar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado.

**VALOR AGREGADO:** un producto con valor agregado es aquel al cual se le hace una o más operaciones con el fin de adecuarlo a los requerimientos de los compradores, sean clientes industriales o consumidores finales, se encuentra en el nivel ampliado del producto.

**VPN (Valor Presente Neto):** indica cual es el valor neto del proyecto actual, y la tasa de interés de retorno, que es la renta de inversión promedio anual que necesita la empresa.

### 3.3 MARCO LEGAL

Antes de iniciar cualquier negocio es importante cumplir con algunos requerimientos formales que certifiquen la legalidad de constitución y representación de la compañía a crear.

Es determinante en este caso, cumplir con requisitos de tipo legal exigidos por el Código de Comercio para la creación de proyectos de emprendimiento. A saber se encuentra como primera orden el registro ante cámara y comercio, el cual hace referencia a un certificado de representación y existencia. Así mismo la obtención del Rut (registro único tributario) expedido por la DIAN, posteriormente las empresas caleñas se les exige un tipo de licencias de funcionamiento, en este caso en particular (sector turismo), se ubican:

- Registro de uso de suelo
- Patente de sanidad expedida por la Secretaría de Salud
- Permiso de funcionamiento por parte de las autoridades civiles y policía. Se renueva anualmente.
- Permiso del benemérito cuerpo de bomberos voluntarios

- Permiso de Planeación Distrital o Municipal.
- Permiso de SAYCO (Sociedad de Autores y Compositores de Colombia).

Cabe destacar aspectos legales que brindan a los colaboradores calidad de vida y los cuales deben ser los requisitos mínimos que la ley exige para su seguridad, así pues se resaltan:

- E.P.S Empresa promotora de salud.
- A.R.P Administradora de riesgos profesionales.
- Fondo de pensión y Cesantías.
- Caja de Compensación Familiar.

Éstos aspectos deben de quedar consignados en el plan de negocios no solo mencionado sino presupuestado el trámite de legalización de la empresa de acuerdo con el tipo de actividades, la ubicación y la cantidad de trabajadores a contratar. De aquí se desprenden unos gastos fijos mensuales, semestrales y anuales, así como otras imprevistas liquidaciones, vacaciones, primas en otros, que todo buen financiero debe contemplar.

Posteriormente, se debe de identificar el tipo de sociedad que el proyecto de emprendimiento en curso va a consolidar, y la cual debe tener permanencia en el Código de Comercio de Colombia.

Por ende, los tipos de sociedad que dicho organismo mantiene vigente son:

- Sociedad anónima
- Sociedad limitada.
- Sociedad anónima simplificada

Entre otras, igual de importantes para el desarrollo de proyectos de empresa.

La Póliza de garantía para el registro nacional de turismo requisito que en la resolución 3349 del 1 de agosto de 2013, establece que los prestadores de servicios turísticos deberán acreditar, para efectos de su inscripción en el registro nacional de Turismo, la constitución de una garantía expedida por una empresa de seguros o una entidad financiera legalmente constituida en Colombia, por una cuantía de 50 SMLMV que ampare los servicios contratados por el turista y las devoluciones de dinero si hay lugar a ello, y así permitir la protección de los derechos de los usuarios.<sup>5</sup>

Finalmente, se debe de tener en cuenta los trámites adicionales como el registro de marca de acuerdo al sector de la economía en la cual se ubique el tipo de objeto social que la empresa manejará y las licencias de funcionamiento y de uso de tecnología, ya que; existen operativos para verificar legalidad de software, hay que asegurarse de contar con equipos y programas legales.

---

<sup>5</sup> Póliza de garantía [en línea]. Colombiana de asistencia 2014 [consultado el 13 abril de 2014]. Disponible en internet: <http://www.colasistencia.co/component/content/article/7-seguros-colasistencia/64-poliza-de-garantia-registro-nacional-de-turismo>

## 4.METODOLOGÍA PARA ANALIZAR LA VIABILIDAD DE CREAR UNA EMPRESA DE TURISMO EN SANTIAGO DE CALI

### 4.1 PLAN DE EMPRESA

Busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etc., desea resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste el negocio?
- ¿Quiénes dirigirán el negocio?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

### 4.2 DISEÑO METODOLOGICO

**4.2.1 Mercado.** Se revisaron las fuentes de estudios de inteligencia de mercados que tiene la cámara de comercio de Cali, los observatorios económicos, la superintendencia de industria y comercio, la Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo (ANATO), el departamento de planeación de Santiago de Cali y el departamento administrativo nacional de estadística (DANE), con los cuales se obtuvo la información para facilitar el análisis de viabilidad de la empresa de turismo.

Se revisaron artículos especializados en el sector de servicios turísticos. Se consultaron diferentes estudios relacionados con el tema, publicaciones en internet y modelos que contribuyeron en el análisis de los interrogantes planteados en el proyecto.

**4.2.2 Operación.** Para determinar la forma de operación del negocio, los costos y la infraestructura requerida del proyecto se realizara:

- Ficha técnica del producto o servicio.
- Estado de desarrollo e Innovación.
- Necesidades y requerimientos: Tecnología requerida: descripción de equipos, capacidad instalada, mantenimiento. Localización y tamaño. Identificación de proveedores.

**4.2.3Modulo Organizacional y legal.** Para desarrollar este concepto se estableció una función empresarial en la que se definió: el objetivo empresarial, la propuesta de valor, las estrategias de diferenciación, el recurso humano que se debe implementar para alcanzar el objetivo. De igual manera se determinó muy claramente ¿qué va a hacer?, ¿cómo lo va a hacer ?y ¿para quién? Y se construyó el plan de acción, bajo los siguientes parámetros:

- Objetivos de la empresa / proyecto.
- Análisis DOFA, estrategias para (Mantener, Explorar, Corregir, Afrontar).
- Grupo emprendedor.
- Estructura organizacional: equipo directivo, líneas de autoridad, nivel de participación en la Junta Directiva, mecanismo de participación y control, organigrama.
- Gastos de administración y nómina (incluir parafiscales, tener en cuenta)
- Organismos de apoyo
- Constitución Empresa y Aspectos Legales: Tipo de sociedad. Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los P/S (urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual). Gastos de constitución. Normas Políticas de distribución de utilidades.

**4.2.4Modulo financiero.** Se implementó un sistema de financiamiento en el que se determinó: El capital de trabajo que se requiere para montar el negocio, las inversiones previstas en bienes de capital, las necesidades de capital para crecer al ritmo que lo demandan las ventas, las fuentes de financiación que se consideran necesarias (capital propio, socios inversionistas, endeudamiento).

Flujo de caja y estados financieros: Flujo de caja, balance general, estados de resultados, presupuestos de producción (costos), presupuesto de nómina, presupuesto de gastos administrativos, presupuesto de ingresos. Proyecciones a tres años: mes a mes el primer año y los otros dos totalizados. Flujo de caja con período de pagos descontados.

Evaluación del proyecto: TIR, VPN, Punto de equilibrio, relación coste / beneficio y recuperación de la inversión.

Otros Indicadores Financieros: Endeudamiento. Capital de trabajo. Rotación de cartera, proveedores y ciclo operacional. Pasivo Financiero / Ventas. Gasto Financiero / Ventas.

## 5. MERCADEO (DESARROLLO OBJETIVO # 1)

### 5.1 ANALISIS DEL SECTOR

“El turismo en Colombia ha mostrado una dinámica de crecimiento importante, sobre todo a partir de la recuperación de la economía que se inició en 2013 y de la mejora en las condiciones de seguridad del país que se han traducido en un incremento continuado del número de turistas internacionales y en una fuente significativa de divisas”<sup>6</sup>.

**Figura 3. Mapa de Colombia con las ciudades principales y las regiones geográficas y turísticas**

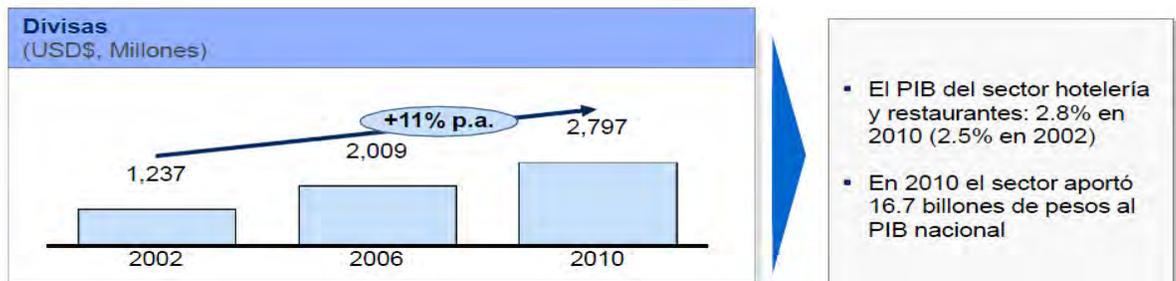


**Fuente:** Rojas Javier. Medición del turismo interno en Colombia. Internet: <http://www.eafit.edu.co/cec/congresos/move2013/papers/Medici%C3%B3n%20del%20turismo%20interno%20en%20Colombia%20experiencias%20y%20retos.pdf>

---

<sup>6</sup> MESA, R. El turismo, nuevo sector estratégico. El colombiano 2013, disponible en [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el\\_turismo\\_nuevo\\_sector\\_estrategico/el\\_turismo\\_nuevo\\_sector\\_estrategico.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_turismo_nuevo_sector_estrategico/el_turismo_nuevo_sector_estrategico.asp) [Revisado el 23 de enero de 2014].

**Figura 4. Crecimiento en las divisas del sector turístico**

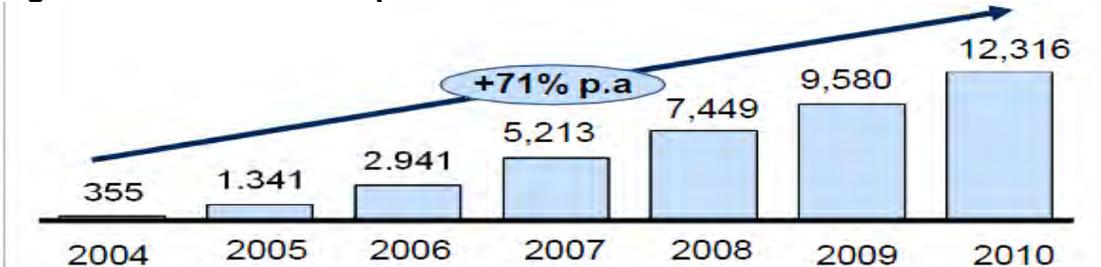


**Fuente:** Congreso nacional de agencias de viajes. [en línea] Disponible en Internet: [www.mincit.gov.co/descargar.php?id=60609](http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=60609)

El gráfico muestra que a Diciembre de 2010 el sector de turismo tiene un crecimiento de 11% aportando 16.7 billones de pesos al producto interno bruto del país.

La oferta hotelera por habitación de los destinos turísticos en Colombia ha crecido en un 71% a diciembre de 2010, se muestra como se ha dinamizado la oferta debido al incremento de la demanda, como lo muestra el gráfico 2.

**Figura 5. Oferta hotelera por habitaciones**



**Fuente:** Congreso nacional de agencias de viajes. Internet: [www.mincit.gov.co/descargar.php?id=60609](http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=60609)

A pesar del crecimiento del turismo en Colombia la participación de este sector en el PIB aún se encuentra en un porcentaje bajo, 3% en comparación con países como España donde representa el 18% y en los países del Caribe hasta el 30%. El 10% de la población económicamente activa del país se concentra en las actividades turísticas. Actualmente el Gobierno Nacional viene llevando a cabo un programa destinado a promover el turismo doméstico, invitando a los colombianos a viajar por el territorio colombiano para que disfruten de los atractivos y destinos turísticos con que cuenta nuestro país.

**Cuadro 1. Ranking en América para el sector de turismo año 2013**

País	Ranking América	Ranking General	Subíndice Estructura Regulatoria de V&T	Subíndice Ambiente de negocios e Infraestructura del sector de V&T	Subíndice Recursos humanos del sector V&T, recursos naturales y recursos culturales
México	4	43	74	61	13
Puerto Rico	6	45	40	38	88
Brasil	7	52	80	75	11
Chile	9	57	48	56	62
Argentina	11	60	72	70	35
República Dominicana	14	72	63	69	89
<b>Colombia</b>	<b>15</b>	<b>77</b>	<b>102</b>	<b>92</b>	<b>39</b>

**Fuente:** Congreso nacional de agencias de viajes. [en línea] disponible en Internet: [www.mincit.gov.co/descargar.php?id=60609](http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=60609)

Colombia se encuentra en el puesto número 15 del ranking de América y de 77 en el ranking internacional en cuanto a la participación que tiene el sector turístico al producto interno bruto del país, situación que obliga al país a tomar decisiones que conlleven a estrategias para mejorar este posicionamiento.

**Cuadro 2. Participación sectorial en el plan de gasto nacional año 2013**

SECTOR	Funcionamiento	Inversión	TOTAL	Participación Relativa
DEFENSA Y POLICIA	25.546	2.198	27.744	17,9%
EDUCACION	25.082	2.194	27.276	17,6%
TRABAJO	20.460	3.997	24.457	15,7%
SALUD Y PROTECCION SOCIAL	13.805	4.199	18.004	11,6%
HACIENDA	12.272	2.234	14.506	9,3%
INCLUSION SOCIAL Y RECONCILIACION	1.271	7.476	8.747	5,6%
TRANSPORTE	628	6.728	7.356	4,7%
VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	1.526	2.007	3.533	2,3%
RAMA JUDICIAL	2.566	300	2.866	1,8%
MINAS Y ENERGIA	488	2.362	2.850	1,8%
JUSTICIA Y DEL DERECHO	2.030	617	2.647	1,7%
FISCALIA	2.346	144	2.490	1,6%
AGROPECUARIO	420	1.684	2.105	1,4%
COMUNICACIONES	538	1.406	1.944	1,3%
ORGANISMOS DE CONTROL	1.337	70	1.407	0,9%
PLANEACION	196	839	1.035	0,7%
REGISTRADURIA	726	94	820	0,5%
COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	535	261	796	0,5%
INTERIOR	708	56	764	0,5%
RELACIONES EXTERIORES	600	57	657	0,4%
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA	450	167	617	0,4%
INFORMACION ESTADISTICA	127	410	537	0,3%
AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	268	224	492	0,3%
CONGRESO DE LA REPUBLICA	418	33	451	0,3%
CIENCIA Y TECNOLOGIA	18	324	342	0,2%
CULTURA	210	132	342	0,2%
DEPORTE Y RECREACION	25	247	272	0,2%
EMPLEO PUBLICO	99	128	228	0,1%
INTELIGENCIA	113	20	134	0,1%
<b>TOTAL PGN</b>	<b>114.810</b>	<b>40.608</b>	<b>155.418</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Presupuesto ministerio de hacienda y crédito público de Colombia. [en línea] disponible en Internet [www.minhacienda.gov.co/.../E695CD852FDB963EE040090A1F006A72](http://www.minhacienda.gov.co/.../E695CD852FDB963EE040090A1F006A72)

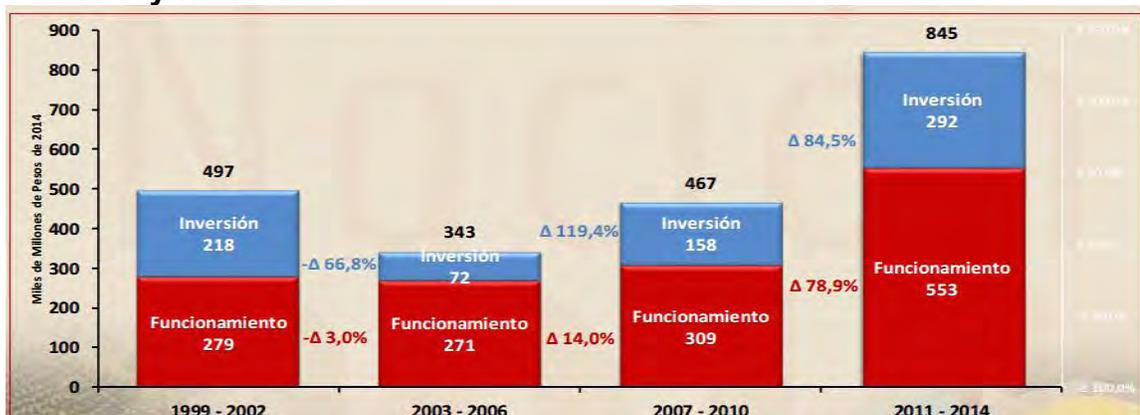
Dentro de la política del gobierno Colombiano desarrollada durante el año 2013, en

aras de mejorar se ha determinado invertir 261.000 millones de pesos en el plan de gasto nacional para el sector de comercio, industria y turismo. Dentro de las estrategias de promoción y competitividad turística el gobierno propone apoyar el turismo mediante<sup>7</sup>:

- La promoción de Colombia como destino de clase mundial.
- La promoción de destinos turísticos nacionales como son: el Amazonas, Bahía Solano, Nuquí, Riohacha, Vichada, entre otros.
- El diseño y construcción del centro de exposición de Bucaramanga y Bogotá.

Se protegerá al consumidor mediante: Control y vigilancia técnica, metrológica de hidrocarburos y precios en el territorio Nacional. Fortalecimiento Red Nacional de Protección al Consumidor. Uso del Sistema de Propiedad Industrial. Control y vigilancia cámaras de comercio. Realización de 2.000 estudios de patentabilidad.

**Figura 6. Evolución del gasto del gobierno en el sector de comercio, industria y turismo**



**Fuente:** Presupuesto ministerio de hacienda y crédito público de Colombia. [en línea] disponible en Internet [www.minhacienda.gov.co/.../E695CD852FDB963EE040090A1F006A72](http://www.minhacienda.gov.co/.../E695CD852FDB963EE040090A1F006A72)

Las cifras demuestran que el sector turismo en Colombia está en expansión, entre el 2007 y el 2010 la inversión creció en un 119.4% comparado con la inversión entre el 2003 y el 2006.

<sup>7</sup> CARDENAS, M. Presupuesto general de la nación 2014. Ministerio de Hacienda y Crédito público 2014, disponible en <http://www.minhacienda.gov.co/porta/page/porta/HomeMinhacienda/presupuestogeneraldeLANACION/ProyectoPGN/2014/PRESUPUESTO%20GRAL%202014.pdf> [Consultado el 17 de febrero de 2014]

De acuerdo con cifras de ANATO las ventas BSP de agencia de viaje (IATA) tuvieron un crecimiento del 1.8% entre enero y mayo de 2013 frente al mismo periodo del año anterior; este crecimiento demuestra la dinámica creciente del mercado.

El sector en el cual estará la agencia de viajes Bienestours es muy favorable debido al aumento de la demanda turística lo cual está directamente ligado a los servicios que prestan las agencias de viajes.

Respecto a agencias de turismo el mercado está compuesto por diversos tipos de agencias que se denominan:

- Agencias de viajes y turismo: Organización comercial que actúa como intermediario entre el proveedor de servicios y el usuario final, entregándole asesoría para la planificación y compra de su viaje<sup>8</sup>. Es en esta categoría en la cual se encuentra la agencia de viajes objeto de este proyecto.
- Agencias de viajes mayoristas: son aquellas que proyectan, elaboran y ofrecen toda clase de servicios y viajes combinados para su afianzamiento no pudiendo vender ni ofrecer su producto al usuario. Cada mayorista trabaja directamente con los hoteles y líneas aéreas específicas para elaborar paquetes que puedan venderse al público.
- Agencias operadoras: Son empresas que operan sus propios programas de viajes, con equipo suyo o subcontratado.

Muchas de estas agencias pertenecen a grupos empresariales que abarcan diversidad de oficinas prestadoras de servicios de turismo, por ejemplo Pullman Tours, Aviatour etc, sin embargo se evidencia un alto porcentaje de agencias de operación individual.

En el ámbito internacional el panorama es alentador, del PIB mundial el turismo es el responsable del 9%, genera 1 de cada 12 puestos de trabajo, genera hasta el 45% de las exportaciones de los países emergentes<sup>9</sup>.

En Colombia a noviembre de 2013 existían 17.089 empresas activas relacionadas con el sector turístico, de esta cantidad el 26,58% corresponden a agencias de

---

<sup>8</sup> CANCHOLA. A. Servicios de viaje. [en línea] Cancún, Universidad La Salle. [consultado el 03 de febrero de 2014] Disponible en <http://www.slideshare.net/Prof.AntonioCanchola/agencias-de-viajes-clasificacin>.

<sup>9</sup> DOMINGUEZ. R.J. Encuentro nacional de comisiones regionales de competitividad. Red de cámaras de comercio. [Consultado el 14 de Enero de 2014] Disponible en: [www.slideshare.net/webmasterconfecamaras/encuentro-nacional-de-comisiones-egionales-de-competitividad](http://www.slideshare.net/webmasterconfecamaras/encuentro-nacional-de-comisiones-egionales-de-competitividad)

viajes siendo el segundo porcentaje más alto después de establecimientos de alojamiento y hospedaje.

La tendencia de la promoción turística en Colombia de acuerdo con el Plan Sectorial de Turismo<sup>10</sup>.

**Figura 7. La tendencia de la promoción turística en Colombia**



**Fuente:** Bancoldex, tendencias y retos de las empresas prestadoras de servicios turísticos. Planeación, gerencia y estrategia.

De acuerdo con la tendencia de la promoción turística mencionada en la figura 1, la agencia de viajes Bienestours enfoca sus planes de turismo diseñados teniendo en cuenta las características de naturaleza, sol y playa y cultural.

En cifras el comportamiento del turismo en los últimos tres años es<sup>11</sup>:

**Cuadro 3. Comportamiento del turismo**

CANTIDAD DE TURISTAS MOVILIZADOS					
	2011	2012		2013	
		CANTIDAD EN MILLONES	VARIACION FRENTE AL AÑO ANTERIOR	CANTIDAD EN MILLONES	VARIACION FRENTE AL AÑO ANTERIOR

<sup>10</sup> Bancoldex, Tendencias y retos de las empresas prestadoras de servicios turísticos; planeación, gerencia y estrategia 2013. [en línea]. [Consultado el 23 de enero de 2014]. Disponible en internet: <http://www.bancoldex.com/>

<sup>11</sup> UNWTO. Panorama OMT del turismo internacional. [En línea] 2013, [consultado el 15 de febrero de 2014] disponible en internet: [http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_highlights13\\_sp\\_lr\\_0.pdf](http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights13_sp_lr_0.pdf)

<b>TURISMO INTERNACIONAL</b>	995	1035	4%	1087	5%
<b>TURISMO REGIONAL</b>	25,5	26,7	4,8%	-	-
<b>TURISMO NACIONAL</b>	1,58	1,692	7%	1,810	7%

**Fuente:** Elaboración propia, datos Panorama OMT del turismo internacional, edición 2013.

Como se puede ver en la Cuadro 3 en Colombia el mercado del turismo viene en crecimiento constante, el incursionar en este mercado impacta positivamente la cadena productiva y más teniendo en cuenta que se trabaja un mercado objetivo bien definido y que actualmente no está siendo atendido con especial atención y dedicación que es el objetivo de la agencia de viajes a crear.

En cifras, se espera que en Colombia el turismo crezca en el año 2014 un 6,2% impulsado por el turismo interno e internacional y gracias al buen comportamiento de la economía y a la importancia social que está tomando el sector turismo.

Se muestra claramente el crecimiento del sector turístico lo cual justifica la creación de una empresa dedicada a esta actividad y enfocada en una población que es cada vez más creciente, los adultos mayores, ya que “el envejecimiento actual de la población no tiene precedentes en la historia de la humanidad. El aumento del porcentaje de las personas de edad (60 años y más) está acompañado por la disminución del porcentaje de niños y adolescentes (menores de 15 años). Para 2050, por primera vez en la historia de la humanidad, la cantidad de personas de edad en el mundo superará a la cantidad de jóvenes”<sup>12</sup>.

A continuación se mencionan dos posturas teóricas que destacan la importancia de las agencias de viajes frente al turismo.

Donald E. Lundberg PhD, en su libro Organización y administración del turismo menciona la importancia que tienen las agencias de viajes y su relación directa con el turismo y el desarrollo del mismo, “uno de los componentes más relevante en las agencias de viajes es el agente de turismo pues es este quien se encarga de asesorar, gestionar la logística de los planes turísticos, elaborar itinerarios individuales y grupales, turísticos o de negocios, realizar reservaciones, conocer horarios, conocer diversos sitios turísticos etc; es en él en quien finalmente los clientes actuales y/o potenciales confían y con base a su asesoría toman decisiones.

<sup>12</sup> <http://www.onu.org/spanish/envejecimiento/newpresskit/hechos.pdf>

No obstante el trabajo de los agentes de viaje ofrece la oportunidad de desarrollar competencias que permiten que en el desempeño de sus funciones sea el mejor, estas competencias se desarrollan a través de viajes a bajo costo o en algunos casos gratis que realizan los agentes a diversas partes del mundo”<sup>13</sup>.

Lo que menciona Lundberg le suma valor al proyecto planteado teniendo en cuenta que se ha escogido un mercado objetivo con unas características especiales que requieren mínimo de un agente de viaje con las competencias necesarias para brindar la asesoría detallada y coherente que encamine al posicionamiento de la empresa.

Ángel Acuña Delgado en el artículo “Aproximación conceptual al fenómeno turístico en la actualidad”, en nuestro tiempo y contexto se apreció una cierta ansiedad, incluso rivalidad, por viajar más y hacerlo más lejos, por visitar lugares más exóticos, por acumular más sellos en el pasaporte, pero ¿se trata de un modismo pasajero o de una tendencia consolidada? Evidentemente los tiempos cambian al igual que las tendencias y, lo cierto es que alejarse en vacaciones de la propia casa se está convirtiendo en la norma dentro de la sociedad moderna avanzada. Hacer turismo ha dejado de ser una anécdota para convertirse en la pauta de buena parte de la humanidad actual como afirma V. Verdú (El País 14 de junio 2001), “el turista es una especie humana de extraordinario valor”, gente, al menos, que participa de un comportamiento peculiar cada vez más generalizado.

Desde una perspectiva empresarial el mundo del turismo persigue la rentabilidad económica como objetivo central, hacer dinero en el menor tiempo, sin atender en general a consideraciones morales mientras no afecten negativamente al negocio que se ha convertido en la conducta a seguir por gran parte del sector<sup>14</sup>. Por lo anterior se concluye que en el mercado del turismo la tendencia es crecer debido a que se está convirtiendo en una necesidad viajar, por tal motivo es atractivo explorarlo debido a la generación de utilidades potenciales.

Es tal la relevancia que tiene el turismo en la economía que la formación académica en profesiones relacionadas con el sector es cada vez más notoria, en la ciudad de Cali se encuentran varias instituciones que ofrecen programas técnicos y tecnológicos enfocados en el turismo, a continuación se mencionan en la Cuadro 4.

---

<sup>13</sup> LUNDBERG, D. Agencias de Viaje. En: Organización y administración de turismo. Barcelona: Ediciones Centrum técnicas y cient, 1988.

<sup>14</sup> DELGADO. A.A. [en línea] Universidad de Granada. [consultado el 14 de enero de 2014] Disponible en Internet. [www.ugr.es/~pwlac/G20\\_17.html](http://www.ugr.es/~pwlac/G20_17.html).

**Cuadro 4. Instituciones de capacitación en el sector del turismo**

INSTITUCION	PROGRAMAS ACADEMICOS OFRECIDOS
Escuela de turismo y azafatas – Escuela de aviación y turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agente de turismo con énfasis en relaciones públicas.</li> <li>- Auxiliar de servicios hoteleros</li> </ul>
IDEE: Instituto de Educación Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de empresas turísticas y hoteleras</li> <li>- Dirección de empresas turísticas y hoteleras</li> <li>- Dirección de servicios turísticos y recreativos</li> <li>- Operación turística</li> <li>- Guianza turística</li> <li>- Ventas turísticas</li> <li>- Procesos logísticos de empresas turísticas</li> </ul>
Centro de capacitación CENCAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico auxiliar en servicios hoteleros y turísticos</li> </ul>
PEC – Politécnico empresarial colombiano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración hotelera y turística</li> </ul>

Con el crecimiento del sector turístico más el concurso de las entidades formadoras las expectativas son grandes, sin duda alguna es un sector que a pesar de no ser nuevo tiene aún mucho por explotar y a la vez aportar al desarrollo económico de Colombia.

**5.1.1 Sistema del turismo.** El sistema del turismo esta funcionalmente estructurado en dos subsistemas, los cuales están representados por los componentes y elementos del subsistema endógeno o interno y los componentes y elementos que conforman el subsistema exógeno o externo, los cuales están expuestos a un macro entorno de influencias. Estos subsistemas son representados en la Cuadro 5, el cual contiene un modelo conceptual de estos componentes, tanto internos como externos, y sus relaciones con el macro entorno.

**Cuadro 5. Sistema de turismo****SISTEMA DE TURISMO**

<b>SUBSISTEMAS ENDOGENOS</b>	<b>SUBSISTEMAS EXOGENOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Geoespacial o ambiental territorial (lugar en el que se desarrolla el turismo, medio ambiente como fuente de producción)</li> <li>2. Económico (producto turístico, servicios y equipamientos y/o infraestructura)</li> <li>3. Mercadológico (Flujos turísticos, visitantes)</li> <li>4. Organizacional y de gestión (Empresas turísticas y recursos humanos)</li> <li>5. Sociocultural (Contexto, comunidades anfitrionas y cultura turística)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Macro entorno político (Política turística)</li> <li>2. Macro entorno ético (Ética turística)</li> <li>3. Macro entorno estético (Estética turística)</li> <li>4. Macro entorno legislativo (Derecho turístico)</li> <li>5. Macro entorno económico (Economía turística)</li> <li>6. Macro entorno tecnológico (Tecnologías turísticas)</li> <li>7. Macro entorno cultural (Socio cultura turística)</li> </ol>

**MACRO ENTORNO TURISTICO**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marco político administrativo (Política nacional e internacional)</li> <li>2. Marco legal (Derecho nacional e internacional)</li> <li>3. Marco social y cultural (Capital humano: salud, educación y cultura)</li> <li>4. Entorno ambiental (Medio ambiente nacional e internacional)</li> <li>5. Marco científico y tecnológico (Ciencia y nuevas TIC)</li> </ol>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Fuente:** Manual de turismo para agentes emprendedores de negocios de PYMES, Modelo conceptual del sistema de turismo<sup>15</sup>

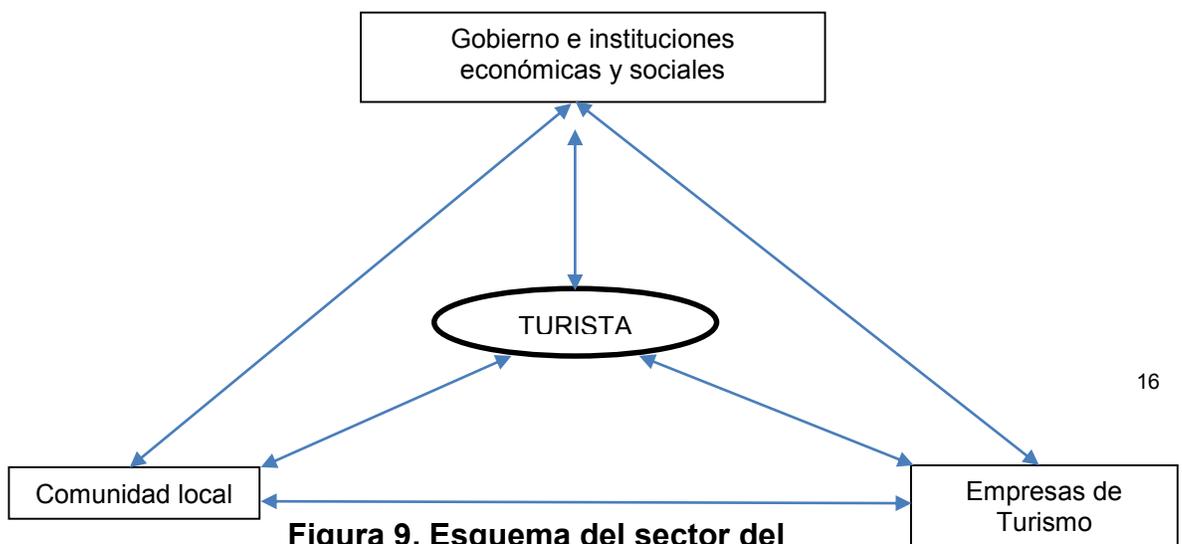
El sistema interno es la fuente y las actividades propiamente turísticas interrelacionadas; es decir los atractivos o productos que generan demandas turísticas, los visitantes que recibe el destino, las empresas turísticas que garantizan la producción con sus recursos humanos, y el contexto en el que se ubica con las comunidades allí residentes, las cuales asumen un importante rol como anfitrionas. El subsistema externo refleja el micro entorno turístico que orienta, regula, asesora, planifica y controla todas las operaciones y procesos turísticos. El mismo está conformado por la legislación turística dictada para el funcionamiento de esta actividad, las disposiciones éticas a respetar por los diferentes actores turísticos, la política turística rectora de los planes, programas y proyectos de desarrollo turístico, el marco económico financiero bajo el cual se efectúan las operaciones, las tecnologías propiamente turísticas, que sustentan los procesos de producción y de servicios, así como la cultura turística de la que es portadora la organización empresarial/destino y las comunidades locales, sus gobiernos, instituciones, etc.

<sup>15</sup> GONZALEZ. H.M. Manual turismo para agentes emprendedores de negocios de PYMES, España: Editorial CEP, S.L, Diciembre 2013. 316 Pag.

Este está relacionado con el macro entorno de operaciones que influye sobre el sistema de turismo y condiciona muchas de sus actuaciones, tanto en los niveles local, regional, nacional e internacional.

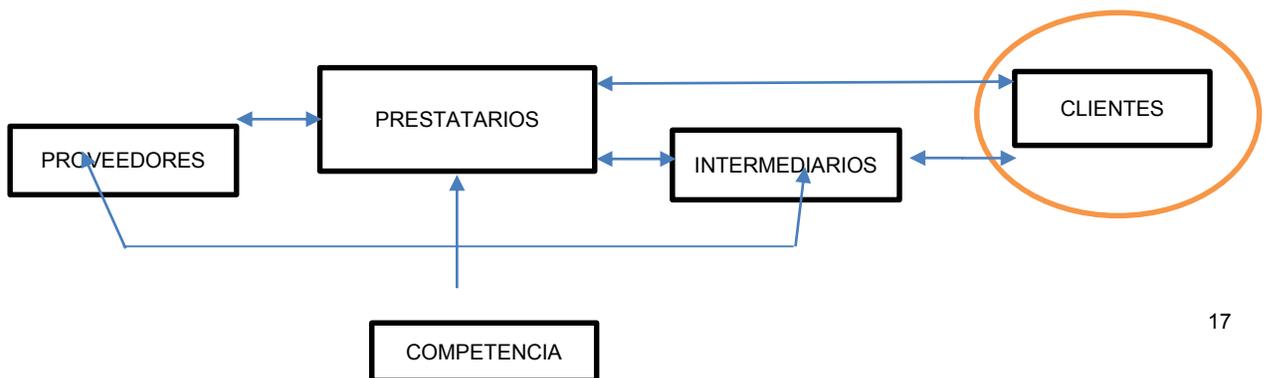
Una de las formas más simplificada para representar el sistema del turismo es mediante el triángulo turístico, el cual identifica los tres componentes básicos implicados: visitantes, población destino y entidades económicas. La representación esquemática se muestra a continuación.

**Figura 8. Cadena de valor del turismo**



16

**Figura 9. Esquema del sector del turismo**



17

<sup>16</sup> Ibíd.

<sup>17</sup> Ibíd.

De acuerdo con la gráfica 5 los proveedores en la cadena de valor del turismo son los destinos, los países, regiones o ciudades que generan la oferta turística; dentro de este grupo también se pueden mencionar los diferentes hoteles que permiten la estadía de los consumidores. Como prestatarios están las agencias de turismo con gran infraestructura, con inclusive la posibilidad de emitir tiquetes aéreos y con hoteles propios en algunos de los destinos que ofrecen.

También como prestatarios de servicios de turismo, se pueden incluir a las aerolíneas o empresas de transporte terrestre y/o fluvial. En el siguiente eslabón de la cadena están los intermediarios, que son las agencias de turismo de infraestructura reducida y que generan beneficios llegando a consumidores que las agencias más grandes no alcanzan a llegar. Y en el final de la cadena están los clientes finales, visitantes o viajeros.

## 5.2 ANALISIS DEL MERCADO

### 5.2.1 Generalidades de la población de Santiago de Cali.

**Tabla 1. Situación geográfica, superficie y clima**

Descripción	Valor
Latitud norte	3°27'26"
Longitud oeste (Meridiano de Greenwich)	76°31'42"
Altura sobre el nivel del mar (m) (Coordenadas 110.000N, 110.000E)	1,070
Altura máxima (m) (Farallones)	4,070
Altura mínima (m) (Oriente)	950
Superficie Total del Municipio (km <sup>2</sup> )	560.3
Comunas (km <sup>2</sup> )	120.9
Corregimientos (km <sup>2</sup> )	437.2
Protección Río Cauca (km <sup>2</sup> )	2.2
Suelo urbano (km <sup>2</sup> )	120.9
Suelo rural (km <sup>2</sup> )	410.9
Suelo de expansión (km <sup>2</sup> )	16.5
Suelo suburbano (km <sup>2</sup> )	9.7
Suelo de protección Río Cauca (km <sup>2</sup> )	2.2
Temperatura promedio (°C)	24.6
Precipitación anual (mm)	1,588.0

Fuente: Cali en cifras [en línea] disponible en Internet: [www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101](http://www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101)

Santiago de Cali es una ciudad de clima cálido, de 120.9 kilómetros cuadrados en su área urbana y 410.9 kilómetros cuadrados en su área rural.

**Cuadro 6. Fuerza de trabajo y tasa promedios en la ciudad de Santiago de Cali**

Descripción	Miles						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Población total	2,164	2,191	2,218	2,245	2,272	2,299	2,326
Población en edad de trabajar	1,707	1,736	1,767	1,797	1,827	1,856	1,884
Población económicamente activa	1,154	1,130	1,155	1,171	1,237	1,253	1,223
PEA ocupada	1,005	984	1,025	1,030	1,069	1,080	1,035
PEA desocupada	150	146	130	141	168	172	188
Población económicamente inactiva	552	607	611	626	590	603	662
Subempleados	405	421	470	414	473	475	349
Coeficiente de empleo	58.9	56.7	58.0	57.3	58.5	58.2	54.9
Tasa de desempleo	13.0	12.9	11.3	12.0	13.6	13.7	15.4
Tasa de participación global	67.6	65.1	65.4	65.2	67.7	67.5	64.9
Tasa de participación bruta	53.3	51.6	52.1	52.1	54.4	54.5	52.6
% PET / PT	78.9	79.2	79.6	80.0	80.4	80.7	81.0
Tasa de subempleo	35.1	37.2	40.7	35.3	38.3	37.9	28.5

**Fuente:** Cali en cifras. [en línea] disponible en Internet: [www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101](http://www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101)

La Cuadro 7 muestra que Santiago de Cali es una ciudad en donde la población económicamente activa está en crecimiento pasando de 1.154.000 en el año 2005 a 1.223.000 para el año 2011, y la población total de 2.154.000 en el 2005 a 2.326.000 en el 2011, la tasa de desempleo ha mostrado un crecimiento pasando del 13% en el año 2005 al 15.4% en el año 2011.

La mortalidad de los habitantes con edades entre 55 y 75 años ha disminuido como lo muestra la Cuadro 8.

## Cuadro 7. Cuadro de mortalidad

Edad/género	2007		2008		2009		2010	
	H	M	H	M	H	M	H	M
TOTAL	5,099	11,606	6,611	5,042	6,928	5,195	7,036	5,222
0-6 días	87	180	102	65	71	55	66	57
7-28 días	39	71	49	28	31	33	34	22
29-364 días	52	118	93	56	49	53	67	46
<1 año	178	369	244	149	151	141	167	125
1 - 4	29	63	38	30	35	35	43	31
5 - 9	16	39	23	23	29	20	18	24
10 - 14	18	69	66	30	54	24	45	31
15 - 19	51	362	319	53	391	67	394	52
20 - 24	59	446	424	55	453	61	458	58
25 - 29	64	458	366	69	439	72	422	74
30 - 34	85	397	277	78	322	84	346	69
35 - 39	103	373	264	92	265	87	271	91
40 - 44	153	410	257	136	267	121	259	140
45 - 49	187	441	274	174	297	187	291	178
50 - 54	225	529	316	192	302	239	327	228
55 - 59	241	554	343	240	390	284	364	271
60 - 64	297	688	392	294	425	278	417	323
65 - 69	407	893	450	407	500	412	484	382
70 - 74	571	1184	583	520	586	503	564	526
75 - 79	635	1294	631	636	649	671	646	635
80 - 84	672	1232	611	680	596	725	666	750
85 - 89	591	1010	401	599	432	590	458	635
90 +	517	795	308	562	332	606	351	583
Sin especificar	-	-	44	23	13	8	45	16

**Fuente:** Cali en cifras [en línea]. Consultado en Internet: [www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101](http://www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101)

Para el mercado potencial seleccionado de hombres y mujeres de Cali entre 55 y 75 años de edad, se estima que para el 30 de junio del año 2014 el número de personas en este rango de edad será de 327.806 personas de acuerdo con estadísticas del Departamento Nacional de Estadísticas DANE<sup>18</sup>.

## Figura 10. Crecimiento de la población de Santiago de Cali de edades entre los 55 y 75 años

<b>PERIODO REQUERIDO:</b>			
Desde el año:	2005	Hasta el año:	2014
<b>GRUPOS DE EDAD</b>			
Desde la Edad:	55 Años	Hasta la Edad:	75 Años

### PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005 - 2014 TOTAL POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD (55 Años hasta 75 Años).

76001 - Cali - Valle del Cauca

Proyectado a Junio 30

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total	233.287	241.725	250.768	260.306	270.233	280.569	291.175	302.493	314.664	327.806
Hombres	102.176	105.563	109.224	113.172	117.270	121.550	125.890	130.502	135.436	140.760
Mujeres	131.111	136.162	141.544	147.134	152.963	159.019	165.285	171.991	179.228	187.046

**Fuente:** Departamento administrativo nacional de estadística (DANE) proyecciones de población por sexo y grupos de edad (2005 - 2014). Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

<sup>18</sup> DANE, [en línea] Visor: Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y más años (2005 - 2020). [consultado el 09 de enero de 2014] Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>.

Igualmente se proyecta un crecimiento del 13,35% correspondiente a 43.762, para un mercado potencial para el año 2017 equivalente a 371.568 personas, esto indica que el mercado potencial va en crecimiento lo cual garantizará cada vez un mercado objetivo más amplio al cual se puede ir abordando con nuevos y mejores servicios conforme la experiencia en el tiempo.

**Figura 11. Proyección de crecimiento poblacional de Santiago de Cali de edades entre los 55 y 75 años**

<b>PERIODO REQUERIDO:</b>			
<i>Desde el año:</i>	2014	<i>Hasta el año:</i>	2017
<b>GRUPOS DE EDAD</b>			
<i>Desde la Edad:</i>	55 Años	<i>Hasta la Edad:</i>	75 Años

**PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2014 - 2017 TOTAL POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD (55 Años hasta 75 Años).**

76001 - Cali - Valle del Cauca

*Proyectado a Junio 30*

Año	2014	2015	2016	2017
Total	327.806	341.875	356.490	371.568
Hombres	140.760	146.479	152.435	158.602
Mujeres	187.046	195.396	204.055	212.966

**Fuente:** Departamento administrativo nacional de estadística (DANE) proyecciones de población por sexo y grupos de edad (2005 - 2017). Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>.

**5.2.2 Mercado objetivo.** El mercado objetivo para esta empresa son hombres y mujeres adultos mayores de 55 años de edad y hasta 75 años; residentes en la ciudad de Cali, en los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5; estas personas se encuentran en los distintos barrios y comunas de la ciudad, se caracterizan por ser pensionados por vejez y/o integrantes de grupos de la tercera edad.

Se ha definido este mercado objetivo para la oferta de paquetes turísticos debido a que la población adulta mayor va en crecimiento; “de acuerdo con el último censo realizado en Colombia en el año 2005 se proyectó un aumento de la población adulta mayor del 21% para el año 2011 lo cual indica que hay una tendencia a que se prolongue la longevidad<sup>19</sup>”.

De acuerdo con información de la Corporación Para la Tercera Edad de la ciudad de Santiago de Cali, existen alrededor de 650 grupos. El promedio de personas por grupo es de 30, hay que resaltar que por reglamentación de la entidad se estableció que estos grupos deben estar compuestos por personas de 60 años en adelante, aunque se hay grupos compuestos por personas a partir de los 40 años de edad.

<sup>19</sup> VELASCO, Rodrigo. Proyecto de acuerdo por medio del cual se adopta el plan de desarrollo 2012 – 2015 del municipio de Santiago de Cali. [En línea] 2012. Disponible en: [www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2012/05/Plan-de-Desarrollo-de-Santiago-de-Cali-2012-20151.pdf](http://www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2012/05/Plan-de-Desarrollo-de-Santiago-de-Cali-2012-20151.pdf)

La agencia de viajes proporcionará una cobertura del 30% de la población que tiene capacidad económica para adquirir servicios turísticos y además requieren cuidados especiales, se busca garantizar estos cuidados y darle la importancia que merece la población adulta mayor y se acaben estigmas que lo que hacen es discriminar directa o indirectamente a esta población, en algunos casos como si no tuviera valor.

**5.2.3 Estimación de la demanda.** Para establecer el promedio de compras se realizara tomara en cuenta un porcentaje de participación en los viajes turísticos por destino, basados en el concepto de funnel o embudo de conversión para determinar el número de viajes mensuales que se tendrá para cada destino dentro del SOM – Serviceable Obtainable Market, se tienen que la empresa operará en el primer año con un total de 7454 viajes que es un 0.41% del número de viajes que se realiza desde Santiago de Cali a los principales destinos turístico ( ver Cuadro 11).

**Cuadro 8. Número de viajes que se atenderá en el primer año por la empresa de turismo**

	Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
eje cafetero	10	12	13	15	17	20	23	27	31	35	40	47
termales	10	12	13	15	17	20	23	27	31	35	40	47
Maguipi	35	40	46	53	61	70	81	93	107	123	142	163
ladrilleros	28	32	37	43	49	56	65	74	86	99	113	130
costa caribe	49	56	65	75	86	99	113	130	150	172	198	228
san andres	45	52	60	68	79	91	104	120	138	158	182	209
providencia y santa catalina	30	35	40	46	52	60	69	80	92	106	121	140
nariño	50	58	66	76	87	101	116	133	153	176	202	233
	257	296	340	391	449	517	594	684	786	904	1040	1196

### 5.3 ANALISIS DEL CONSUMIDOR/COMPRADOR

Para realizar el análisis del consumidor de los servicios turísticos prestados por la empresa se utilizó la siguiente metodología:

:

0.Descripción de la población a estudiar.

1.Selección de la muestra y construcción del instrumento de recolección de la información.

2.Procesamiento de la información (elaboración de la base de datos, clasificación y descripción de las variables). Revisión y selección de las variables. Aplicación de técnicas estadísticas multivariante. Determinación de tipos o subsistemas. Descripción de los tipos o grupo.

**5.3.1 Descripción de la población.** “En los últimos años ha cobrado mayor auge el tratamiento especial hacia las personas de la tercera edad, con el propósito de integrarlas a la estructura familiar y garantizarles vigencia en la sociedad con actividades productivas.

Hombres y mujeres salen hoy a primera hora con destino a los centros deportivos, para practicar ejercicios con guías especializados y, en los fines de semana, dedican buena parte de su tiempo al trabajo y la recreación. Estas personas, poseen capacidad de liderazgo, mantienen vigente su actividad creadora, un sentimiento de arraigo hacia su tierra y, sobretodo una gran experiencia.

El consumidor de los servicios que se prestan en la agencia se caracteriza por ser en gran parte personas pensionadas por vejez, con estable condición de salud, familiar y económica, pertenecientes a grupos sociales de la tercera edad.

Los factores que pueden afectar el consumo del servicio son diversos y pueden ser propios o ajenos al cliente potencial, a continuación se mencionan algunos factores:

- Estado del tiempo.
- Cambios repentinos en el estado de salud de los clientes potenciales.
- Situaciones de orden público.
- Incrementos repentinos de precio de los combustibles, tarifas aeroportuarias y/o terrestres.
- Cese de actividades de las aerolíneas.
- Suspensiones de vuelos sin previo aviso.
- Cancelaciones repentinas injustificadas por parte de los viajeros.
- Ofertas más atractivas por parte de potenciales competidores y/o cadenas mayoristas.

### ***Tendencias de consumo***

Durante el proceso de investigación y búsqueda de información no se encontraron datos sobre la tendencia de consumo y servicio en el sector turístico para el mercado objetivo, por tal motivo los datos citados en el proyecto corresponden a la tendencia de consumo de turismo por parte de los habitantes de la ciudad de Cali.

Vale la pena resaltar que como parte de la elaboración del proyecto de creación de la agencia de viajes se realizó una encuesta a 500 personas que arroja resultados

positivos frente a la tendencia de consumo lo cual justifica y da viabilidad para la creación de la agencia de viajes Bienestours. Revisar encuesta punto 5.3.2.

Como se evidenció en el resumen ejecutivo el mercado potencial es bastante alto, por los recursos actuales con que se cuenta para la formulación del proyecto no es posible realizar una encuesta a una población mayor, sin embargo las características de los 500 encuestados las cuales se ajustan al perfil del consumidor garantiza el correcto enfoque del proyecto.

**Cuadro 9. Total de viajes turísticos por ciudad de origen y motivo de viaje**

	Motivo del viaje					Información de referencia			
	Trabajo o negocios	Recreación-vacaciones	Visita a parientes o amigos	Otro *	TOTAL	viajes por mil habitantes	Población 201	PIB Departamental**	
Medellín	464	3.198	2.128	456	6.245	2.610	2.393.011	ANTIOQUIA	86.287
Barranquilla	139	716	835	90	1.781	1.483	1.200.513	ATLÁNTICO	24.549
Bogotá	1.775	8.820	6.823	470	17.888	2.363	7.571.345	BOGOTÁ	162.258
Cartagena	83	154	375	80	692	716	967.103	BOLIVAR	27.944
Manizales	67	501	470	71	1.110	2.834	391.640	CALDAS	9.519
Montería	21	102	169	31	323	766	422.198	CÓRDOBA	11.744
Villavicencio	40	85	330	38	493	1.088	452.522	META	37.680
Pasto	86	198	270	67	621	1.468	423.217	NARIÑO	10.080
Cúcuta	113	403	407	147	1.069	1.695	630.971	NTE SANTANDER	10.659
Pereira	151	309	594	75	1.128	2.441	462.209	RISARALDA	8.950
Bucaramanga	74	493	466	28	1.061	2.016	526.056	SANTANDER	50.546
Ibagué	129	350	416	114	1.009	1.877	537.467	TOLIMA	14.732
Cali	613	1.793	2.356	190	4.953	2.159	2.294.653	VALLE	62.315
<b>TOTAL 13 ciudades</b>	<b>3.755</b>	<b>17.122</b>	<b>15.639</b>	<b>1.856</b>	<b>38.373</b>	<b>2.100</b>	<b>18.272.905</b>	<b>13 departamentos</b>	<b>517.263</b>

**Fuente:** DANE EGIT 2012-2013

Se puede verificar que el motivo por el cual más viajan los habitantes de la ciudad de Cali son las visitas a amigos y parientes, seguido por la recreación y las vacaciones, y como tercer motivo están las personas que viajan por trabajo y negocios.

**Cuadro 10. Datos de ciudad de viajes por ciudad de origen y destino, cuando el motivo es por vacaciones y turismo**

								miles de viajes
Destino		BOGOTA D.C.	Resto Centro Andino	Antioquia y Eje cafetero	Costa Caribe	Costa Pacifica y Sur Occidente	Llanos Orientales y Amazonía	Total general
<b>Origen</b>								
BOGOTA D.C.	BOGOTA D.C.	-	4.720	567	1.053	1.963	518	8.820
Resto Centro Andino	CÚCUTA	20	344	6	31	-	1	403
	BUCARAMANGA	15	306	25	134	11	1	493
Antioquia y Eje cafetero	MEDELLIN	93	65	2.531	437	67	5	3.198
	MANIZALES	20	2	390	33	50	5	501
	PEREIRA	11	12	180	34	72	-	309
Costa Caribe	BARRANQUILLA	10	26	33	647	-	-	716
	CARTAGENA	4	-	18	126	-	5	154
	MONTERIA	2	1	15	84	1	-	102
Costa Pacifica y Sur Occidente	PASTO	8	-	9	4	174	3	198
	IBAGUE	33	63	61	22	169	2	350
	CALI	32	4	210	136	1.411	-	1.793
Llanos Orientales y Amazonía	VILLAVICENCIO	22	6	5	22	6	24	85
<b>Total general</b>		<b>271</b>	<b>5.549</b>	<b>4.051</b>	<b>2.764</b>	<b>3.924</b>	<b>564</b>	<b>17.122</b>

Fuente: DANE encuesta EGIT 2012-2013.

En la anterior Cuadro se pueden verificar los destinos a los cuales viajan específicamente los caleños por motivo de vacaciones y recreación; mostrando que su principal destino es la costa pacífica y el sur occidente Colombiano, seguido por Antioquia y el Eje cafetero, luego en tercer lugar se encuentra la costa Caribe.

**Cuadro 11. Datos de ciudad de viajes por ciudad de origen y destino, cuando el motivo es por visitas a familiares y amigos**

								miles de viajes
Destino		BOGOTA D.C.	Resto Centro Andino	Antioquia y Eje cafetero	Costa Caribe	Costa Pacifica y Sur Occidente	Llanos Orientales y Amazonía	Total general
<b>Origen</b>								
BOGOTA D.C.	BOGOTA D.C.	-	3.557	393	334	1.809	714	6.806
Resto Centro Andino	CÚCUTA	48	321	14	14	2	9	407
	BUCARAMANGA	41	313	19	64	16	13	466
Antioquia y Eje cafetero	MEDELLIN	111	64	1.733	98	107	14	2.128
	MANIZALES	55	3	348	4	58	2	470
	PEREIRA	39	9	377	2	151	17	594
Costa Caribe	BARRANQUILLA	49	16	25	725	19	-	835
	CARTAGENA	10	-	11	350	4	0	375
	MONTERIA	4	5	18	141	1	-	169
Costa Pacifica y Sur Occidente	PASTO	8	1	5	2	245	10	270
	IBAGUE	112	49	46	3	192	15	416
	CALI	56	29	252	8	1.984	27	2.356
Llanos Orientales y Amazonía	VILLAVICENCIO	108	43	7	4	19	148	330
<b>Total general</b>		<b>640</b>	<b>4.410</b>	<b>3.249</b>	<b>1.748</b>	<b>4.606</b>	<b>969</b>	<b>15.623</b>

Fuente: DANE encuesta EGIT 2012-2013.

Los caleños generalmente según los datos de la Cuadro 10 y 12 realizan sus viajes en mayor proporción para visitar familiares siendo el mayor destino la costa pacífica y el suroccidente Colombiano.

Dados los datos anteriores y que no se cuenta con una descripción cuantitativa de la población objetivo de la empresa de turismos se requiere realizar un trabajo de campo, en donde se seleccione una muestra de la población objetivo de la empresa que son los adultos mayores entre 55 y 75 años de edad.

**5.3.2 Selección de la muestra y construcción del instrumento de recolección de la información tabulación y análisis.** Se procedió a calcular el Tamaño de la Muestra<sup>20</sup> con una  $Z_{\frac{\alpha}{2}}$  de 1,96 con un nivel de confianza del 95%.

$$n = Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \left( \frac{p(1-p)}{e^2} \right) \frac{N}{1 + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \left( \frac{p(1-p)}{e^2} \right)}$$

$$n = 250$$

**Tabulación de datos de la encuesta**

**Cuadro 12. Genero de los encuestados**

		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
GENERO	MASCULINO	129	51,6%
	FEMENINO	121	48,4%

<sup>20</sup> ANDERSON, D. Estadística para Administración y Economía. Editorial Thomson. Octava edición. Pag.

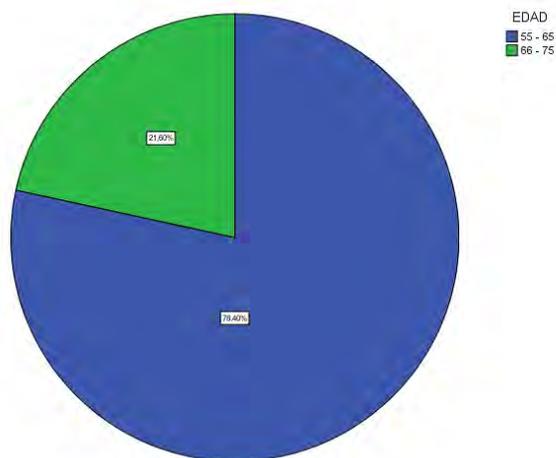
**Figura 12. Genero porcentual de los encuestados**



**Cuadro 13. Edad de los encuestados**

	Recuento	% del N de la columna
EDAD 55 - 65	196	78,4%
66 - 75	54	21,6%

**Figura 13. Genero porcentual de los encuestados**



**Cuadro 14. Fuente de ingresos mínimos mensuales con respecto a la edad.**

FUENTE DE INGRESOS MINIMOS MENSUALES	EDAD		total
	55 - 65	66 - 75	
EMPLEADO(A)	8	0	8
PENSIONADO(A)	114	46	160
DEPENDIENTE	74	8	82
<b>Total</b>	196	54	250

Se infiere que los ingresos mensuales del 64% de los adultos mayores de la ciudad de Santiago de Cali provienen de La pensión, para el 32.8% de la ayuda de terceros y el 3.2% indica que sus ingresos son generados por su trabajo.

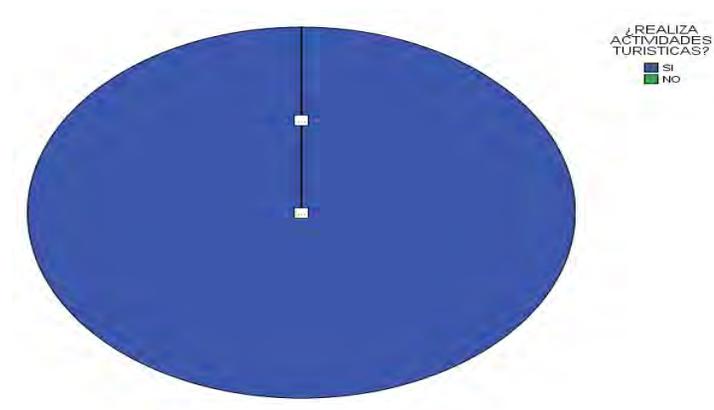
**Cuadro 15. Ingresos mensuales con respecto a la edad**

INGRESO MINIMO MENSUAL EN SMMLV	EDAD		total
	55 - 65	66 - 75	
	Recuento	Recuento	
1 a 2	4	6	10
3 a 4	45	8	53
4 o 5	97	5	102
5 o mas	50	35	85
total	196	54	250

El 21.2% de los adultos mayores cuya edad esta entre 55 y 65 años tienen una renta mensual está entre 3 y 4 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), mientras que el 3.2% de los adultos mayores cuya edad esta entre 66 y 75 años poseen este nivel de ingresos.

El 40.8% de estos adultos mayores cuya edad esta entre 55 y 65 años tiene ingresos mensual que está entre 4 y 5 SMMLV, mientras que aquellos cuya edad esta entre los 66 y 75 años el 14% tienen ingreso mensuales en ese rango.

**Figura 14. Realización de actividades turísticas de los encuestados.**



El grafico 8 muestra que todos los encuestados realizan algún tipo de actividad turística durante el año.

**Cuadro 16. Frecuencia de viaje al año con respecto a la edad**

	EDAD		total
	55 - 65	66 - 75	
¿CUANTAS VECES AL AÑO?	Recuento	Recuento	
1	8	0	8
2	16	3	19
3	11	1	12
4	11	4	15
5	17	16	33
6	19	4	23
7	23	4	27
8	49	13	62
9	34	2	36
10	3	0	3
12	3	0	3
13	1	0	1
15	1	0	1
23	0	1	1
24	0	6	6
total	196	54	250

El 24.8% de los encuestados viajan al año 8 veces, también se puede inferir que todos los encuestados viajan por lo menos una vez al año.

**Cuadro 17. Destinos turísticos con respecto a la edad**

	EDAD		Total
	55 - 65	66 - 75	
¿DE LOS SIGUIENTES DESTINOS TURISTICOS CUAL (ES) HA VISITADO?	Recuento	Recuento	
BARRANQUILLA	10	9	19
CARTAGENA	20	0	20
PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	3	0	3
SANTA MARTA	7	0	7
SAN ANDRES	62	8	70
HUILA	3	0	3
MEDELLIN	6	5	11
BOYACA	2	0	2
AMAZONAS	5	4	9
BOGOTA	2	0	2
SANTANDER	1	0	1
PAISAJE CULTURAL DEL EJE CAFETERO	68	18	86
POPAYAN	7	10	17
OTRO	0	0	0
total	196	54	250

Se infiere que el 34.4% de los encuestados han visitado como destino principal para el turismo el paisaje cultural del eje cafetero, el 28% han escogido a la isla de San Andrés, en menor proporción han preferido los destinos de la costa atlántica.

**Cuadro 18. Motivo de viaje con respecto a la edad**

	EDAD		total
	55 - 65	66 – 75	
¿CAUAL ES EL MOTIVO DEL VIAJE?	Recuento	Recuento	
RECREACION Y VACACIONES	143	39	182
VISITA A PARIENTES O AMIGOS	18	1	19
TRABAJO	7	7	14
TURISMO RELIGIOSO	20	0	20
COMPRAS	8	7	15
TURISMO ECOLOGICO	0	0	0
total	196	54	250

El 72.8% de los de los adultos mayores entre 55-65 años de edad viajan recreación y vacaciones, mientras que el 15.6% de estos que tienen entre 66 y 75 años lo hacen por el mismo motivo.

Un 8% de los adultos mayores que tienen entre 55 y 65 años viajan por turismo religioso y el 5.6% de los adultos mayores viajan por trabajo.

**Cuadro 19. Gasto destinado a la recreación y turismo**

	EDAD		total
	55 - 65	66 - 75	
¿CUANTO A GASTADO O ESTA DISPUESTO A GASTAR EN RECREACION Y TURISMO AL MES?	Recuento	Recuento	
100.000 y 300.000	7	0	7
300.001 y 600.000	52	2	54
600.001 y 900.000	93	22	115
MAS DE 900.001	44	30	74
total	196	54	250

El 75.6% de los adultos mayores con edad entre los 55 y 65 años está dispuesto a gastar en turismo al mes entre \$600.001 y \$900.000 en recreación y turismo, el 8.8% de los adultos mayores cuya edad esta entre 66 y 75 años está dispuesto a gastar el mismo rango al mes.

El 29.6% de los adultos mayores está dispuesto a gastar en recreación y turismo más de 900.001 pesos al mes.

**Cuadro 20. Recurrencia a agencias de viajes para realizar turismo según la edad**

	EDAD		total
	55 - 65	66 - 75	
¿UTILIZARIA AGENCIAS DE TURISMO?	Recuento	Recuento	
SI	24	9	33
NO	171	46	217
total	195	55	250

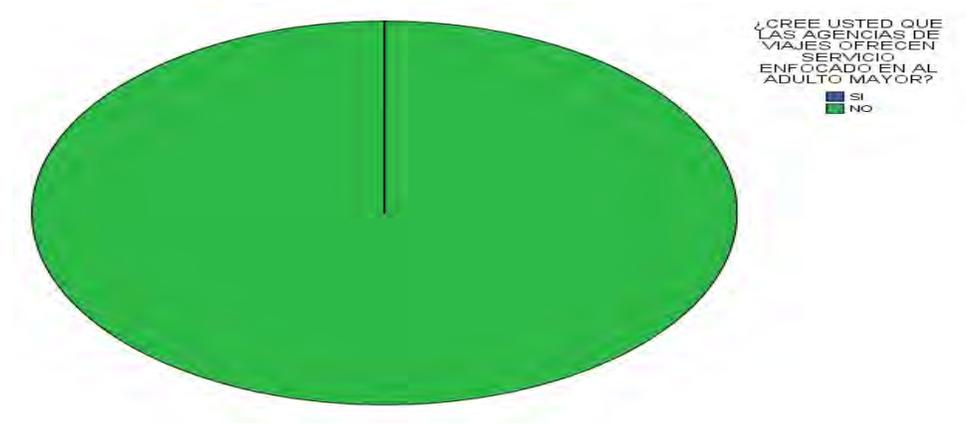
El 86.8% de los encuestados no recuren a agencias de viajes para realizar turismo.

**Cuadro 21. Motivo de no recurrir a agencia de viaje por edad**

¿Por qué no acude a agencias de viajes?	EDAD		TOTAL
	55 – 65	66 - 75	
	Recuento	Recuento	
PLANES DESFAVORABLES	14	6	20
NO TIENEN DIFERENCIACION PARA PERSONAS DE LA TERCERA EDAD	171	18	189
OTRO	7	1	8
TOTAL	192	54	217

El 87.09% de los adultos mayores de la ciudad de Santiago de Cali de afirman que no utilizan los servicios de una agencia de turismo porque no les ofrecen nada diferente a viajar solos contratando servicios directos con los diferentes destinos.

**Figura 15. Diferenciación de las agencias de turismo para las personas de la tercera edad**



La totalidad de los encuestados manifiestan que las empresas de turismo y recreación no tienen en sus propuestas de turismo un enfoque basado en la tercera edad; como lo muestra el grafico anterior

**Figura 16. Utilización de los servicios de una agencia de turismo si contara con diferenciación a personas de la tercera edad.**



Se observa en el grafico 10 que el total de los encuestados están dispuestos a utilizar una agencia de turismo que tenga un enfoque especial para los adultos mayores y que dicho enfoque no se especialice en precio sino en servicio.

**Cuadro 22. Disposición de gasto mensual en recreación y turismo en función del ingreso mínimo**

¿CUANTO A GASTADO O ESTA DISPUESTO A GASTAR EN RECREACION Y TURISMO AL MES?	INGRESO MINIMO MENSUAL EN SMMLV				total
	1 a 2	3 a 4	4 o 5	5 o mas	
	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	
100.000 y 300.000	0	0	7	0	7
300.001 y 600.000	0	23	19	12	54
600.001 y 900.000	6	7	65	37	115
MAS DE 900.001	4	23	11	36	74
total	10	53	102	85	250

Se infiere que el 26 %de los adultos mayores tienen un ingreso entre 4 y 5 salarios mínimos legales vigentes están dispuestos a gastar mensualmente entre 600.001 y 900.000 en recreación y turismo, además el 14.4% de los adultos mayores que tienen una renta de 5 o más salarios mínimos mensuales vigentes están dispuesto a gastar en recreación y turismo más 900.000.

**Cuadro 23. Gastos dispuestos con respecto a los destinos turísticos que desean visitar**

	¿DE LOS SIGUIENTES DESTINOS TURISTICOS CUAL (ES) HA VISITADO?													
	BARRANQUILLA	CARTAGENA	PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	SANTA MARTA	SAN ANDRES	HUILA	MEDELLIN	BOYACA	AMAZONAS	BOGOTA	SANTANDER	PAISAJE CULTURAL DEL EJE CAFETERO	POPAYAN	OTRO
	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
100.000 y 300.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	2	2
300.001 y 600.000	9	7	0	0	17	3	1	2	1	0	1	12	1	0
600.001 y 900.000	0	5	3	0	34	0	5	0	1	0	0	63	4	0
MAS DE 900.001	10	8	0	7	19	0	5	0	6	0	0	9	10	0

El 25.2% de los encuestados están dispuestos a gastar en recreación y turismo como principal destino los paisajes culturales del eje cafetero entre 600.001 y 900.000 pesos mensualmente, mientras el 13.6% de los encuestados está dispuesto a destinar mensualmente la misma cantidad pero para viajar hacia San

Andrés; mientras que el 7.6% de los encuestados está dispuesto a gastar más de 900.001 pesos mensual mente para viajar por turismo y recreación hacia San Andrés.

Los datos sobre los adultos mayores que habitan los estratos socioeconómicos 4 y 5 de la ciudad de Santiago de Cali expuestos, permiten inferir que de esta población los adultos entre 55 y 65 años de edad tienen una mayor renta mensual e invierten en recreación y turismo mayor proporción de sus ingresos que los adultos mayores cuya edad esta entre 66 y 75 años. El destino turístico al cual le invierten mayor cantidad de dinero es el eje cafetero. El 87% no utiliza agencias de viajes porque no les ofrecen planes turísticos de acuerdo a su edad, ni con las comodidades que ellos esperan.

Bienestours debe diseñar sus productos de tal forma que la satisfacción percibida por los clientes sea mayor a la esperada, mediante planes que les ofrezca comodidad, seguridad y el goce adecuado de los destinos turístico para los adultos mayores, además fijar sus los precios de los paquetes turísticos en relación al precio que está dispuesto a pagar el cliente.

#### **5.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Para definir y analizar la competencia, primero se debe mencionar a los principales participantes en Colombia en el sector del turismo. Como principal participante en este tema, está el ministerio de cultura y turismo, cámaras de comercio, agencias de viajes, agentes de turismo. También hoteles, aerolíneas, empresas de transporte terrestre, fincas de recreo etc.

Teniendo en cuenta el análisis del sector y el análisis del mercado objetivo realizado anteriormente, se escogieron tres agencias de viajes ubicadas en la ciudad de Cali para hacer la comparación con la agencia de viajes Bienestours. Cabe destacar que dos de las empresas escogidas son considerablemente más grandes y estructuradas que Bienestours y son las que tienen definido un pequeño espacio dentro de sus servicios para el adulto mayor, a continuación se menciona una descripción de cada agencia competidora, los planes que ofrecen y en la Cuadro 25 se referencian los destinos en común entre las agencias competidoras y valores respectivos por plan.

## **JE TOURS AGENCIA DE VIAJES.**

**Figura 17. Imagen corporativa Je Tours**



**Fuente:** [Amadeus IT Group. \[en línea\] Disponible en Internet: www.jetours.com.co/](http://AmadeusITGroup.com)

Con sede principal en la ciudad de Cali, en la calle 23 norte # 3N – 63, local 1. También tiene oficinas en Palmira, Tuluá, Popayán y Cartago.

Está constituida hace 19 años, y se enfoca principalmente en el diseño y comercialización de planes turísticos a nivel nacional e internacional. Actualmente cuenta con una planta de 46 teniendo en cuenta todas sus sucursales.

Je tours, está acreditada ante la IATA (Asociación internacional de transporte aéreo), por lo cual está autorizada para emitir tiquetes y servicios turístico sin utilizar intermediación alguna. Es decir que sus proveedores principales son directamente las aerolíneas, hoteles y utilizan otras agencias de viajes (ubicadas fuera del país) sobre todo para diseñar planes turísticos a nivel internacional.

En cuanto a servicios adyacentes, Je tours brinda asesorías para pasaportes, visas para Estados Unidos, pase internacional, requisitos para salidas del país para menores de edad entre otros.

**Cuadro 24. Oferta de la agencia JE Tours**

AGENCIA	PLAN OFRECIDO	DETALLE DE OFERTA
Je Tours	Plan escape	San andres islas
	Plan terrestre	Fin de semana parque del café, con o sin alojamiento
		Eje cafetero, pasadia
		Parque tematicos, pasadia
	Internacionales	Panamá
		Europa
		Dubai y Abu Dhabi
	Especiales	Mis 15 en San andres
		Excursión grado 11
	Tiquetes	Tiquetes a destinos nacionales e internacionales, no planes turisticos.

**ECOLOMBIA TOURS.**

**Figura 18. Imagen corporativa ECOLOMBIA TOURS.**



**Fuente:** internet:<http://www.ecolombiatours.com/>

Ubicada en el barrio Eucarístico de la ciudad de Cali, en la carrera 37 A No 6 – 18 (sede única). Está constituida hace 19 años y surge como una empresa familiar (Esposo y esposa) y está enfocada básicamente en el turismo ecológico, pedagógico y de aventura. Actualmente tiene contratadas directamente a 13 personas.

Ecolombia Tours contrata directamente los planes turísticos al eje cafetero, al sur del país, al pacífico Colombiano y al choco, para los viajes la zona norte y el caribe subcontrata con otras agencias. Esta empresa no tiene la posibilidad de emitir tiquetes aéreos, pero como anteriormente se indicó, contrata directamente transporte terrestre, transporte marítimo y hotelería en algunas zonas del país.

De acuerdo con las expectativas de los usuarios, Ecolombia tours puede tramitar pasaportes, cambios de moneda, pero no son servicios que ofrezcan o que promocionen. No recibe muchos requerimientos acerca estos trámites documentales, ya que su oferta de destinos internacionales es limitada<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> ECOLOMBIA TOURS, Experiencias únicas con la naturaleza. [Revisado el 11 de febrero de 2014]. Disponible en internet. <http://www.ecolombiatours.com/empresa>.

**Cuadro 25. Oferta de la agencia Ecolombia Tours**

AGENCIA	PLAN OFRECIDO	DETALLE DE OFERTA
Ecolombia Tours	Turismo ecologico	EXCURSIONES
		Antioquia, avistamiento de ballenas, Boyacá, caño cristales, Huila y Llanos orientales.
		PLANES INDIVIDUALES
		Eje cafetero, Amazonas, Bahia Solano, Capurgana, Coveñas, Gorgona, Guajira, Nevado del ruiz, Nuquí, Termales y Tierradentro
	VALLE DEL CAUCA	
	Fincas (Alquiler), Cali urbano, Juanchaco, Ladrilleros, La bocana, Magüipi, Piangüita, Piangüita grande, San cipriano y tours por el Valle del cauca.	
	Turismo pedagogico	COLEGIOS
	Salidas pedagogicas interactivas a reservas naturales y sitios de interes historico, cultural y ambiental.	
Turismo de aventura	San gil, Ciudad perdida y Kayaking	
Turismo internacional	Cancún, Cuba, Ecuador, Panamá, Perú y Punta cana.	

## WIMETOURS E.U.

**Figura 19. Imagen corporativa WIME TOURS.**



Fuente: internet:[http://www. http://wimetours.com.co/](http://www.wimetours.com.co/)

Ubicada en la calle 26 norte No 5AN – 54, en la ciudad de Cali. Esta empresa unipersonal, inicia labores en el 2009. Aunque no tiene un enfoque específico, su oferta es básicamente a nivel nacional, con algunas excepciones como Cancún, Panamá y Estados Unidos. Como anteriormente se indicó, Wimetours, tiene en su propietario la persona que desarrolla la mayoría de labores y tiene una persona contratada que lo apoya en el área comercial.

Los servicios que ofrece esta empresa en su mayoría son intermediaciones que se hacen con agencias de turismo más grandes, sin embargo también diseña planes turísticos terrestres. Sus proveedores son principalmente agencias de turismo y algunos hoteles, fincas de estadía y empresas de transporte terrestre.

Aunque Wimetours, dentro de su oferta de destinos turísticos, contiene destinos internacionales como Estados Unidos, no presta servicio para trámites y documentos como pasaportes o visas.

**Cuadro 26. Oferta de la agencia Wime Tours**

AGENCIA	PLAN OFRECIDO	DETALLE DE OFERTA
Wime tours	Planes nacionales	Cartagena, Santa marta, San andres
	Planes terrestres	Costa pacifica, Santa rosa de cabal, Parque del café, Panaca y San cipriano.
	Cruceros	Al caribe americano
	Planes internacionales	Panamá, Cancún, La florida (Orlando), Rio de janeiro, Perú y Punta cana

A continuación se realiza una comparación de precios para algunos de los destinos en común, para las tres agencias de viajes mencionadas anteriormente<sup>22</sup>.

**Cuadro 27. Destinos de las agencias de viaje de la competencia**

	EJE CAFETERO	SANTA MARTHA	NARIÑO (SUR DE COLOMBIA)	BAHIA SOLANO	CARTAGENA	MEDELLIN	LADRILLEROS	MAGUIPI	SAN ANDRES
<b>JE TOURS</b>	3 días, 2 noches, parcafe, termales, cocora, con transporte (\$449.000)	Temporada baja, 5 días 4 noches, desayunos almuerzos y cenas (\$595.000).	N.A	N.A	Temporada baja, 5 días 4 noches, desayunos almuerzos y cenas (\$595.000).	N.A	N.A	N.A	Temporada baja, 4 días 3 noches (\$625.000)
<b>ECOLOMBIA TOURS</b>	3 días, 2 noches, parcafe, termales, cocora, con transporte (\$386.000)	Temporada baja, 5 días 4 noches, desayunos, almuerzos, cenas. Depende del hotel. (\$700.000)	Alojamiento 2 noches, laguna de la cocha, las Lajas, cementerio de pinos, comercio Tulcan (\$356.000)	4 días, 3 noches, transportes fluviales, cenas, desayunos y almuerzos (\$779.00)	Temporada baja, 5 días 4 noches Desayunos, almuerzos y cenas (\$685.000).	4 días 3 noches, transporte terrestre (\$466.000)	3 días 2 noches, temporada baja \$265.000. Temporada alta \$290.000	3 días, 2 noches, temporada baja \$289.000, temporada alta \$347.000	N.A
<b>TURISMO TOTAL</b>	3 días, 2 noches. Tour salento y Valle del cocora, guía (\$320.000).	4 días, 3 noches, desayunos y cenas (\$654.000)	Alojamiento 2 noches, laguna de la cocha, las Lajas, cementerio de pinos, comercio Tulcan (\$210.000)	N.A	Temporada baja, 4 días, 3 noches, desayunos, almuerzos y cenas (\$600.000)	N.A	N.A	N.A	N.A

<sup>22</sup> JE TOURS, [en línea] Agencia de viajes. [Consultado el 11 de febrero de 2014]. Disponible en internet. <http://www.jetours.com.co>

**Fuente:**

[http://www.jetours.com.co/index.php?page=shop.product\\_details&category\\_id=10&flypage=flypage.tpl&product\\_id=41&option=com\\_virtuemart&Itemid=16](http://www.jetours.com.co/index.php?page=shop.product_details&category_id=10&flypage=flypage.tpl&product_id=41&option=com_virtuemart&Itemid=16)

La siguiente Cuadro corresponde a la matriz de perfil competitivo, nueva empresa frente a los competidores escogidos.

**Cuadro 28. Matriz de perfil competitivo**

Criterio de comparación	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	CRITERIO 4	CRITERIO 5	Total calificación ponderada
<b>Ponderación del criterio</b>	40%	30%	10%	10%	10%	<b>100%</b>
<b>Bienestours</b>	4	3	2	2	1	<b>3</b>
<b>Wime Tours</b>	2	2	3	3	2	<b>2,2</b>
<b>Ecolombia Tours</b>	3	3	4	3	4	<b>3,2</b>
<b>Je Tours</b>	3	4	4	4	5	<b>3,7</b>

La ponderación y jerarquización de la competencia frente a la nueva empresa se realizó considerando los siguientes criterios:

- Criterio 1: Capacidad de atender requerimientos específicos del mercado objetivo (equipamiento médico, personal especializado)
- Criterio 2: Costo - beneficio (Facilidad y comodidad para trámites y formas de pago. Servicios domiciliarios)
- Criterio 3: Capacidad para personalizar el servicio (Posibilidad de que el usuario diseñe su servicio)
- Criterio 4: Precio
- Criterio 5: Reputación

Durante la búsqueda de información para identificar los criterios que son tenidos en cuenta por las personas al momento de adquirir los servicios de una agencia de viajes, se evidenció que los mencionados en la matriz corresponden a los criterios que más influyen en la decisión de compra.

La ponderación asignada a cada criterio se determinó dar valores porcentuales en forma descendente donde los porcentajes mayores corresponden a los criterios en los cuales la agencia de viajes Bienestours tiene mayor fortaleza respecto a los competidores.

Las calificaciones que se usaron para cuantificar cada criterio y cada agencia de turismo, fueron de 1 a 5. Siendo 5 una calificación que determina una total satisfacción de la necesidad y siendo 1 una calificación que indica poca satisfacción frente a la necesidad. Las cuantificaciones se asignaron de acuerdo con las respuestas que se obtuvieron durante la investigación que se realizó con cada una de las agencias de turismo escogidas para realizar el análisis de la competencia.

Una vez asignadas las calificaciones y realizado el cálculo con el porcentaje asignado a cada criterio, se obtienen las cuantificaciones totales para cada agencia. En ellas podemos observar que Je tours la agencia con mayor estructura es la agencia de turismo con mejor calificación y Bienestours estaría en el tercer lugar. La nueva empresa obtuvo puntajes más altos en los criterios en los cuales se desea generar valor agregado y especializar.

El equipo emprendedor tomará los criterios con calificaciones más bajas de la competencia con el objetivo de determinar estrategias que permitan ser más competitiva a la nueva agencia de turismo.

Una vez identificados los criterios de calificación de las empresas que serán competencia del nuevo enfoque de prestación de servicios turísticos que se ofertaran, se identifican los posibles productos sustitutos los cuales son:

- Reservas naturales de la zona influencia (Nirvana, El vínculo etc.)
- Oferta religiosa (Milagroso de Buga, divino ecce homo).
- Oferta cultural de la ciudad de Cali, agenda de entidades como Biblioteca departamental Jorge Garcés Borrero, temporada de teatro, museos, bus turístico panorámico, encuentros gastronómicos de las diversas colonias que habitan la ciudad.
- Centros recreacionales de zona de influencia.
- Viejotecas.

- Actividades realizadas por la Corporación departamental para la tercera edad.
- El Programa “Nuevo Comienzo se configura como una estrategia de dinamización de procesos de rescate de saberes culturales y recreativos de las diversas regiones del país dentro del Marco del Plan Nacional de Recreación. Como proceso pretende rescatar la capacidad de participación de las Personas Mayores, y la posibilidad de generar procesos participativos desde lo local y fortalecer las relaciones entre las instituciones que trabajan por y con ellos”<sup>23</sup>

## 5.5 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

Para ofrecer este servicio al mercado identificado se debe tener en cuenta que hay ciertas características que permiten focalizar a los adultos mayores como objetivo, algunas características relevantes a ofrecer son:

- Seguridad, se brinda la seguridad necesaria para este segmento del mercado.
- Asistencia médica en el momento que se requiera.
- Oferta alimenticia acorde a los requerimientos de los clientes.
- Oferta recreativa conforme a la edad y capacidad física de los clientes.
- Transporte seguro y cómodo.

Como en todo servicio y/o producto ofrecido existen ventajas y desventajas naturales del mercado y frente a los competidores, para el caso de la agencia de viajes Bienestours se detallan como fortalezas y debilidades del servicio las siguientes.

---

<sup>23</sup> COLDEPORTES. Nuevo comienzo, otro motivo para vivir. [Revisado el 06 de febrero de 2014]. Disponible en internet. <http://www.nuevocomienzo.gov.co/presentacion.html>

**Cuadro 29. Descripción de ventajas y desventajas en el mercado de recreación y turismo**

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La agencia se especializará en este segmento del mercado.</li> <li>2. Se trabajará en la integración de personas de la tercera edad con otros grupos con similares o iguales condiciones.</li> <li>3. Oferta de todo un paquete de servicios que ocupen el tiempo de estas personas que en ocasiones no realizan actividad alguna que logre su distracción.</li> <li>4. Se cuenta con personal especializado en trabajo con personas adultos mayores.</li> <li>5. Por lo especializado del servicio la agencia será la alternativa ideal para que las familias confíen a sus mayores en tema de turismo y recreación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dificultad al momento de adecuar las actividades programadas durante la prestación del servicio.</li> <li>2. Por la edad se pueden presentar alteraciones en la salud de los clientes que interfieran con el itinerario, afectando el servicio.</li> <li>3. Dificultad para ofrecer sitios turísticos por condiciones puntuales de cada cliente (temas de salud).</li> <li>4. Se requiere mayor recurso de tiempo para el disfrute de los servicios, el adulto mayor tiene desplazamientos más lentos.</li> <li>5. Se requiere establecer planes realmente atractivos para tener flujo de clientes constantes por tratarse de un segmento específico del mercado.</li> </ol>

Debido a las necesidades determinadas por la encuesta se decide ofrecer el servicio de destinos turístico hacia las siguientes regiones:

**Cuadro 30. Destinos turísticos de la agencia Bienestours**

<b>DESTINO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
Eje Cafetero	3 días 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble
Nariño	Alojamiento 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble
Santa Martha	5 días, 4 noches con alimentación completa
Cartagena	5 días, 4 noches con alimentación completa
San Andrés	4 días, 3 noches con alimentación completa
Ladrilleros	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.
Maguipi	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.
Termales	3 días, 2 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje
Termales	2 días, 1 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje

## 5.6 ESTRATEGIA DE MERCADEO

Este análisis es el resultado de una combinación de juicios analítico-rationales basado en el contexto del sector, el cual permite detectar las oportunidades y los posibles riesgos asociados a la penetración en el mercado de los servicios turísticos, adaptando el servicio a las exigencias de los clientes e identificando los estados de entrada en concordancia con las investigaciones de mercado realizadas por entes especializados al interior de nuestro país; relacionadas con el servicio.

**Cuadro 31. Matriz de estrategia DOFA**

		Factores Internos	
		FORTALEZA (F)	DEBILIDADES (D)
Factores Externos		Ubicación puntos de servicios	Sujeción a planes de las grandes comercializadoras de turismo
		Integración de las personas de la tercera edad	Alta rotación del personal
		Paquetes turísticos especializados	Fidelización de clientes
		Reconocimiento de marca	Altos costos en los paquetes turísticos
		Descuentos por afiliación a la empresa	
		Descuentos por grupo de personas que incluyan elementos de la tercera edad	
		<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	
		Crecimiento del sector de recreación y turismo	
		Reconocimiento del sector de recreación y turismo	
		Nuevas fuentes de financiación y fácil acceso a ellas	
	política pública sobre el desarrollo del sector de recreación y turismo		
	Fortalecer relaciones con clientes		
	<b>AMENAZAS (A)</b>		
	Conflicto armado en Colombia		
	ingreso al mercado de nuevos competidores		
	Globalización		
	Productos sustitutos		
	Incremento de la inflación		

El análisis DOFA permite establecer estrategias que se mencionan a continuación.

Después de listar los elementos de la matriz DOFA se establece como estrategia FO Hacer uso de las políticas públicas e inversión del estado en el sector de recreación y turismo; estrategia DA Hacer alianzas con empresas con el sector para diseños de paquetes turísticos que permitan reducir costos Estrategia (FA) Poner en marcha las estrategias de marketing, con el fin de contrarrestar la competencia y posicionar a la empresa de servicios turísticos en el mercado como primera Opción, Estrategias (DO) Implementar una estrategia de eficiencia en costos, a través de la optimización de recursos

**5.6.1 Mezcla de marketing.** Para este análisis se tendrán en cuenta aspectos relacionados con el ofrecimiento de precios competitivos, los mecanismos de promoción y posicionamiento de los servicios de la empresa Bienestours viajes y turismo s.a.s y los estratos socioeconómicos en donde los servicios pueden tener una importante acogida.

**Producto:** Los productos de la agencia de viajes Bienestours serán los planes a termales, ladrilleros, eje cafetero y Nariño. Que son los destinos a los cuales la empresa aplicó las técnicas de logística para diseñar sus planes basados en calidad y servicio. Los otros destinos ofertados por la empresa como son: Santa Marta, Cartagena, San Andrés, Providencia y Santa Catalina, son destinos con paquetes turísticos ya prediseñados por las empresas mayoristas dedicadas al turismo, estas empresas se escogieron como proveedores de servicios turísticos para Bienestours bajo el criterio de calidad, servicio y posibilidad de diferenciación a la población de adultos mayores. A continuación se mencionará la estrategia que llevará a cabo la agencia de viajes para la oferta de sus servicios, antes se referencia la marca y logo que identifica a Bienestours y con la cual se pretende llegar a la mente del consumidor.

**Figura 20. Imagen corporativa Bienestours**



Como estrategia, la agencia de viajes Bienestours desarrollará las siguientes acciones:

- Diferenciara el servicio ofreciendo un enfoque especial en los adultos mayores, mediante un diseño de paquetes turísticos que cuenten con un aprovechamiento adecuado en cuanto a recreación, esparcimiento, descanso y goce de los destinos turísticos de acuerdo a la necesidad de este segmento del mercado.

- Todos los destinos turísticos cuentan con zonas seguras de cubrimiento total para emergencias médicas; en cuanto a atención básica en primeros auxilios y traslado a centros hospitalarios.
- Diversos destinos acordes al nivel de ingresos del segmento del mercado objetivo.
- El posicionamiento del servicio se va a centrar en la exclusividad, la flexibilidad de los planes turísticos, la idoneidad de la cadena de suministro.

Las acciones anteriormente mencionadas permiten que Bienestours como agencia de viajes con vocación especial por el adulto mayor, ofrezca servicios y valores agregados diferenciales para esta población. Debido a las múltiples variables que presentan los costos de estos servicios, como el número de personas que los requieren, los cuidados específicos que se deben tener con el segmento objetivo, el destino donde se vayan a prestar uno o más servicios diferenciales, entre otras, y debido también a que las empresas que agremian médicos, paramédicos, enfermeras, terapistas ocupacionales etc, solo entregan cotizaciones para estos servicios una vez se definen específicamente los requerimientos de la persona o grupo de personas que los van a utilizar, los costos de estos servicios diferenciales no se han tenido en cuenta en los flujos de caja.

Uno de los beneficios que tendrán los usuarios de Bienestar tours, será facilidad para encontrar a través de nuestra red de proveedores (hoteles) la alimentación adecuada para los adultos mayores en general. Este beneficio se ofrece teniendo en cuenta los problemas que empiezan a presentarse con frecuencia como consecuencia de la adultez. A continuación mencionamos algunos:

- Pérdida de piezas dentales y/o uso de prótesis dentales.
- Disminución de las secreciones intestinales como consecuencia de una digestión lenta.
- Disminución de las sensaciones del gusto y la sed.
- Menor capacidad económica y/o física para adquirir los alimentos de acuerdo con sus necesidades específicas
- Desconocimiento de las dietas adecuadas para el adulto mayor

Llegar a la etapa del adulto mayor no implica necesariamente que se deba tener una dieta especial, aún más cuando si se ha procurado una vida con actividad física

regular. Sin embargo como en todas las edades, en esta etapa si es adecuado y necesario hacer una dieta equilibrada que incluya todos los nutrientes que el cuerpo necesita en esta etapa de la vida.

Aunque las condiciones físicas de cada persona pueden requerir alimentos específicos, en general las raciones de los mismos aconsejados diariamente para los adultos mayores son:

- Leche Mínimo medio litro
- Queso 40 – 50 gr o un yogurt
- Carne o 80 – 100 gr (una ración)
- Pescado 100 – 120 gr (una ración)
- Papas, arroz o pasta 200 gr (cocidos)
- Legumbres 50 gr (crudos)
- Pan 100 – 200 gr
- Verduras 300 gr
- Frutas 2 – 3 piezas
- Aceite vegetal 40 gr o 4 cucharadas soperas

También este régimen de alimentación debe tener algunas características tales como:

- Debe ser fácil de preparar
- Debe estimular el apetito
- Variada y bien presentada
- De fácil masticación y digestión
- Equilibrada
- Comidas menos abundantes y frecuentes

En la siguiente Cuadro se muestra un esquema de menú adecuado para personas adultos mayores en general:

**Cuadro 32. Esquema general de menú**

<b>ESQUEMA GENERAL DE MENU</b>	
<b>DESAYUNO</b>	Leche con café o malta. Cereales o pan de con mantequilla, margarina o mermelada, o con tomate y aceite y jamon y queso
<b>ALMUERZO</b>	Ración de pasta o arroz o pure de legumbres. Carne o pollo o pescado. Verdura y/o ensalada. Fruta fresca. Pan integral.
<b>MERIENDA</b>	Yogurt o leche o café o malta. Galletas o magdalenas
<b>CENA</b>	Sopa de pasta o de verduras o verduras con papas. Pescado o huevos o queso. Fruta o yogurt y pan.

De todas formas se pueden presentar condiciones específicas en esta etapa de la vida que pueden generar particularidades en las dietas para cada persona y que realmente deberían ser prescritas por un dietista o nutricionista. Sin embargo a continuación se mencionan algunas de estas condiciones y de las recomendaciones que en general se deberían tener.

**Sobrepeso:** El sobrepeso y la obesidad generan algunos riesgos para el adulto mayor como el aumento del colesterol, intolerancia a la glucosa, problemas cardiovasculares y respiratorios, dificultad para moverse y/o desplazarse.

Recomendaciones dietéticas en general:

- Consumir alimentos de todos los grupos básicos de los mismos y en cantidad adecuada, para permitir una reducción de peso lenta y constante y un cambio de los hábitos alimenticios.
- Evitar el azúcar y los alimentos azucarados como las galletas, los bombones, helados, bebidas azucaradas, etc. Se podría sustituir el azúcar por edulcorantes artificiales como la sacarina.
- Reducir la cantidad de grasa en la dieta. Evitando las carnes, los embutidos, sustituyendo los fritos y salsas, por alimentos asados o a la plancha. Utilizar alimentos descremados.
- Consumir alimentos ricos en fibra: productos integrales, legumbres, frutas y verduras.
- Hacer comidas pequeñas y frecuentes, procurando no picar entre comidas.
- Aumentar la actividad física, como caminar, nadar, hacer ejercicio o algún deporte, pero siempre de acuerdo con las posibilidades de cada persona.
- Evitar las bebidas alcohólicas.

Diabetes: La diabetes es una condición crónica en la cual el cuerpo no utiliza correctamente la glucosa (azúcar) y como consecuencia aumenta su nivel en la sangre. Una dieta correcta es esencial en el tratamiento de cualquier tipo de diabetes.

Recomendaciones dietéticas generales:

- Consumir una dieta variada y equilibrada, según sus necesidades de energía y carbohidratos.
- Evitar el azúcar y los productos azucarados como dulces, gaseosas, galletas, pastelería, etc.
- Dividir los elementos en varias comidas y suplementos durante el día controlando la cantidad y los horarios.
- Consumir una dieta rica en fibra: alimentos integrales incluyendo las pastas, consumir suficiente fruta y verduras.
- Evitar el consumo excesivo de grasas, especialmente las grasas animales como la del cerdo, la del cordero, los embutidos y quesos ricos en grasas, la nata y la mantequilla. Consumir frecuentemente aceite vegetal como el aceite de oliva.
- Evitar las bebidas alcohólicas.
- Utilizar edulcorantes artificiales.
- Aumentar la actividad física, ya que ayuda a regular y “quemar” la glucosa que hay en la sangre.

Dieta de restricción de grasas: Algunas condiciones como el aumento del colesterol en la sangre, problemas cardiovasculares, insuficiencia pancreática necesitan una dieta con reducida cantidad de grasa.

Recomendaciones dietéticas generales:

- Evitar el consumo excesivo de grasas, especialmente las grasas animales como la del cerdo, la del cordero, los embutidos y quesos ricos en grasas, la nata y la mantequilla, productos de tocino en general. Consumir frecuentemente aceite vegetal como el aceite de oliva.
- Disminuir el consumo de carne y aumentar el consumo del pescado de todas las clases.
- Aumentar el consumo de fibra consumiendo productos integrales, frutas, verduras y especialmente las legumbres.
- Utilizar productos descremados o bajos en grasa.
- Cocinar preferiblemente con poca grasa, es decir; a la plancha, en horno, hervido, asado, vapor.

- Evitar las bebidas alcohólicas.
- Evitar alimentos preparados industrialmente como sopas, platos precocinados tipo croquetas, canelones, papas fritas, cubitos de caldo, salchichas, etc.
- Evitar alimentos en conserva como el atún, sofritos, etc.
- Evitar el agua mineral con gas.
- Evitar el pan con sal, aperitivos salados.
- Utilizar otras especias para dar sabor a las comidas como el ajo, el perejil, el limón, pimienta laurel, tomillo, menta, albahaca, romero, etc.

Lo anterior se debe también a que Bienestours viajes y turismo, basa su rentabilidad en los planes turísticos comercializados y no en los servicios especiales; es decir que los costos que impliquen estos servicios y los descuentos que se logren obtener serán trasladados y asumidos directamente por el usuario a través de la gestión de la agencia.

De acuerdo con lo mencionado en el párrafo anterior y con algunas necesidades identificadas de nuestro mercado objetivo, se plantean y describen algunos de los servicios que se ofrecerán:

*Acompañante por persona o por grupo:* Si hay adultos mayores con alguna discapacidad, de acuerdo con el tipo y nivel de la misma, se ofrecerá un servicio que consiste en un acompañante mayor de 18 años por los días requeridos y que tenga conocimientos gerontológicos y en los cuidados que se le deben prestar a una persona discapacitada o con enfermedades crónicas degenerativas. Este servicio se ofrece en el primer acercamiento con el usuario, pero solo se activa una vez se reciba la solicitud por parte del mismo. Para la prestación de este servicio se utilizarían, dependiendo de la solicitud los siguientes profesionales de manera excluyente:

- Enfermeras
- Kinesiólogos
- Asistentes sociales
- Terapeutas ocupacionales

La asistencia del acompañante estaría disponible para cualquiera de los destinos que Bienes Tours oferta.

*Paramédico por actividades y/o momentos específicos:* Dependiendo del destino escogido por el turista, la agencia de viajes estaría en la capacidad de poner a disposición de uno o un grupo de usuarios un paramédico, ya sea, para algunas de

las actividades relacionadas con el plan turístico o en horas determinadas por el o los usuarios. Como se mencionó anteriormente, este servicio depende del destino escogido por el usuario, ya que en algunas partes del territorio nacional no es factible encontrar empresas que agremien este tipo de profesionales y también es una prestación que se activa y se cotiza a solicitud del usuario.

Valoración médica previa al viaje: Se ofrecerá servicio de valoración médica que garantice que el usuario se encuentra en condiciones apropiadas para viajar, la valoración se ofrecerá a cada uno de los viajeros pero se enfatizará en aquellos que tienen enfermedades crónicas, enfermedades respiratorias y cardíacas, pues este tipo de enfermedades pueden representar un mayor riesgo para los viajeros. Este servicio se ofrece cuando el asesor comercial identifique por medio de preguntas específicas, que alguno de los solicitantes presenta enfermedades como las relacionadas anteriormente y vale la pena destacar que la valoración que se realice arrojará un diagnóstico y el médico es quien sugiere si es recomendable o no realizar el viaje y/o que cuidados se deben tener. Sin embargo la decisión de viajar es propia del usuario.

Dieta especial según destino: Teniendo en cuenta el mercado objetivo de la agencia de viajes Bienestours, estará en la capacidad de negociar con los hoteles incluidos en nuestros planes una alimentación específica para las personas que así lo requieran. Esta prestación aunque sería dirigida inicialmente a los adultos mayores, también puede ser utilizada por un usuario que no pertenezca a dicha población. Inclusive cuando el plan turístico solicitado no sea diseñado por Bienestours, las administraciones de los hoteles incluidos en los demás planes, en su mayoría no son renuentes a prestar esta asistencia cuando se hacen las especificaciones, y se les reconoce un valor adicional, que ellos mismo determinan.

En cuanto a movilización se tiene; Teniendo en cuenta que el segmento de mercado objetivo posee un perfil especial al ser personas mayores adultas, es probable que se presenten viajeros en condición de discapacidad física o movilidad reducida, teniendo en cuenta esta situación y para dar cobertura oportuna la agencia de viajes Bienestours ofrece.

- Servicio de recogida de pasajeros en lugar de residencia de cada uno mediante el servicios de transporte exclusivo.
- En caso de contar con viajeros con discapacidad o movilidad reducida el servicio de transporte se presta a través de transporte especializado, esto se realiza previo convenio con empresa especialistas en este tipo de transporte.

- Este servicio debe garantizar como mínimo vehículos con rampas de acceso, anclajes para silla de ruedas, cinturones de seguridad acordes a la condición, aire acondicionado.
- En los destinos turísticos en los cuales aplique se cuenta con el mismo servicio de transporte, en caso de no contar con las condiciones adecuadas en determinados sitios turísticos, esta alternativa de viaje no se ofrecerá a la persona con discapacidad, enfatizando siempre en que para la agencia lo primordial es la integridad de sus clientes actuales y potenciales.
- Las aerolíneas ofrecen atención prioritaria a personas con discapacidad, los proveedores mayoristas de la agencia Bienestours tendrán conocimiento oportunamente de los pasajeros con condiciones especiales que requieren atención preferencial, así no se generaran contratiempos en la prestación del servicio por parte la agencia, empresas de transporte terrestre y aerolíneas.
- Se garantizará la cobertura apropiada en los destinos turísticos terrestres para los pasajeros con discapacidad y/o movilidad reducida.

**RECREACION:** Si bien el objetivo de la agencia de viajes Bienestours es crear una agencia de turismo y comercializar paquetes turísticos, desea también ser más que un proveedor de tiquetes y planes turísticos, desea fidelizar al cliente y convertirse en la primera opción del adulto mayor al momento de buscar planes turísticos, por tal motivo la agencia ofrece servicios previos y posteriores a sus viajes grupales, en algunos casos a viajeros individuales; como actividades se proponen.

- Realizar una actividad de integración previa al viaje, permitiendo así que los viajantes se conozcan, interactúen entre si y al momento del viaje ya haber logrado cierto grado de empatía entre ellos, lo cual facilitará la comunicación entre viajeros y personal de la agencia en general.
- En caso de ser necesario previo a los viajes se brindará una charla para los mismos viajeros y familiares que deseen conocer la agencia, las condiciones de los viajes, itinerarios, actividades a realizar, destinos, hoteles etc. Esto permitirá generar mayor confianza y tranquilidad a viajeros y familiares.
- Tanto en la integración previa y en cada uno de los destinos de viaje siempre se contará con actividades que permitan al adulto mayor sentirse vivos, útiles, felices, entre estas actividades se cuenta con:
  - Música y baile: Permitir la integración mediante actividades en las cuales se escuche música de agrado para el segmento objetivo.
  - Juegos lúdicos: Competencia de parqués, lotería, bingo etc.

- Actividades al aire libre, juegos de campo acordes al segmento.
- Talleres de pintura y artesanía dirigidos.
- Ejercicios físicos que contribuyen con beneficios cardiovasculares, respiratorios, psicológicos etc.<sup>24</sup>

Teniendo claro lo especial que resulta ser el segmento objetivo, a futuro se buscará generar alianzas entre la agencia de viajes Bienestours y entidades que ofrecen programas de bienestar al adulto mayor en la ciudad de Cali para ofrecer servicios que fortalezcan el bienestar de esta población, que ayude a mejorar sus condiciones psicosociales, que logre ocupar el tiempo de estas personas que aún tienen mucho por aportar a la sociedad.

**Precio:** El precio tiene variación dependiendo del destino turístico y de la diferenciación, este está determinado por la calidad del canal de distribución; el enfoque, en este caso adulto mayor y los costos fijos en los que incurra la agencia de turismo.

Por esta razón se recomienda que se fijen los precios partiendo de la información financiera de la agencia de viajes, en la que se incluya la totalidad de los costos, al igual que los gastos en logística, publicidad, la comercialización y todos aquellos que la operación de la empresa genere.

Considerando que de los 4 elementos de la mezcla de marketing, este es el único que representa ingreso, es necesario realizar un cálculo muy preciso para garantizar el cubrimiento y generación de utilidad, para esto la empresa de turismo establece un margen de contribución del 28%.

---

<sup>24</sup> STANLEY M, BLAIR K, GAUNTLETT B. Enfermería geriátrica. Editorial Mc Graw Hill, 3ra edición 2005. Consultado Junio 21 de 2014.

**Cuadro 33. Margen de contribución**

	<b>Ingreso</b>	<b>Costo</b>	<b>margen de contribución</b>
<b>Enero</b>	117275000	91833600	0.28
<b>febrero</b>	134866250	105608640	0.28
<b>Marzo</b>	155096188	121449936	0.28
<b>Abril</b>	178360616	139667426	0.28
<b>Mayo</b>	205114708	160617540	0.28
<b>Junio</b>	235881914	184710171	0.28
<b>Julio</b>	271264201	212416697	0.28
<b>Agosto</b>	311953831	244279202	0.28
<b>Septiembre</b>	358746906	280921082	0.28
<b>Octubre</b>	412558942	323059244	0.28
<b>Noviembre</b>	474442783	371518131	0.28
<b>Diciembre</b>	545609201	427245851	0.28

No existe en Colombia ningún tipo de normatividad que sugiera precios de venta al público para satisfacer la demanda interna, pero los estudios elaborados por las firmas especializadas brindan toda la información relacionada con las políticas para la fijación de precio e información para incursionar con precios competitivos en el mercado, información que normalmente han construido con el país, la participación en ferias, convenios con distribuidores, estudios de mercado, reuniones especializadas y fuentes de información o bases de datos adquiridas, que se utilizan como herramienta para la consultoría o asesoría en la fijación de precios para una empresa determinada.

### Cuadro 34. Precio de los destinos turísticos

DESTINO	ESPECIFICACIONES	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA BAJA
Eje Cafetero	3 días 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble	\$ 430,000	\$ 350,000
Nariño	Alojamiento 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble	\$ 298,000	\$ 250,000
Santa Martha	5 días, 4 noches con alimentación completa	\$ 740,000	\$ 615,000
Cartagena	5 días, 4 noches con alimentación completa	\$ 740,000	\$ 615,000
San Andres	4 días, 3 noches con alimentación completa	\$ 715,000	\$ 625,000
Ladrilleros	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.	\$ 290,000	\$ 245,000
Maguipi	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.	\$ 358,000	\$ 303,000
Termales	3 días, 2 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje	\$ 240,000	\$ 240,000
Termales	2 días, 1 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje	\$ 155,000	\$ 155,000

Como estrategia los precios que maneja la empresa durante todo los meses será el de temporada baja con el fin de ser competitivos:

**Cuadro 35. Precios de los destinos turísticos para la empresa**

<b>Destinos</b>	<b>Precios</b>
EJE CAFETERO	\$ 350,000
TERMALES	\$ 155,000
MAGUIPI	\$ 303,000
LADRILLEROS	\$ 245,000
COSTA CARIBE	\$ 615,000
SAN ANDRES	\$ 625,000
PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	\$ 800,000
NARIÑO	\$ 250,000

**Cuadro 36. Precios de los destinos turísticos para excursiones**

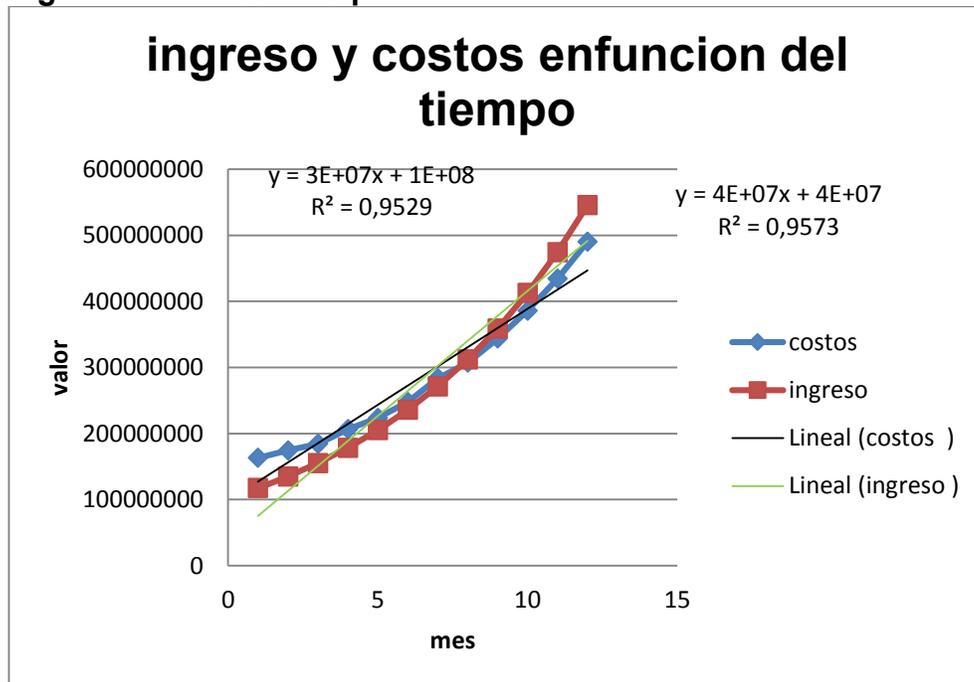
DESTINO	ESPECIFICACIONES	EXCURSIÓN X PERSONA (10 Personas)
Eje Cafetero	3 días 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble	\$ 467.500
Nariño	Alojamiento 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble	\$ 344.300
Santa Martha	5 días, 4 noches con alimentación completa	\$ 803.000
Cartagena	5 días, 4 noches con alimentación completa	\$ 803.000
San Andres	4 días, 3 noches con alimentación completa	\$ 805.000
Ladrilleros	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.	NA
Maguipi	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.	NA
Termales	3 días, 2 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje	\$ 327.500
Termales	2 días, 1 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje	\$ 219.000

**Cuadro 37. Precios desagregados**

DESTINO	ESPECIFICACIONES	TEMPORADA BAJA	COSTO ENFERMERA	PLAN ADICIONAL TB	COSTO ACTIVIDAD PRE EXCURSIÓN
Eje Cafetero	3 días 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble	\$ 350.000	\$ 195.000	\$ 350.000	\$ 20.000
Nariño	Alojamiento 2 noches, con transporte. Incluye desayunos. Acomodación doble	\$ 250.000	\$ 195.000	\$ 250.000	\$ 20.000
Santa Martha	5 días, 4 noches con alimentación completa	\$ 615.000	\$ 325.000	\$ 615.000	\$ 20.000
Cartagena	5 días, 4 noches con alimentación completa	\$ 615.000	\$ 325.000	\$ 615.000	\$ 20.000
San Andres	4 días, 3 noches con alimentación completa	\$ 625.000	\$ 260.000	\$ 625.000	\$ 20.000
Ladrilleros	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.	\$ 245.000	\$ 195.000	\$ 245.000	\$ 20.000
Maguipi	3 días 2 noches, con transporte marítimo. Incluye desayunos y cenas.	\$ 303.000	\$ 195.000	\$ 303.000	\$ 20.000
Termales	3 días, 2 noches, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje	\$ 240.000	\$ 195.000	\$ 240.000	\$ 20.000
Termales	2 días, 1 noche, desayunos y cenas, transporte desde Santa Rosa de Cabal hasta el hospedaje	\$ 155.000	\$ 130.000	\$ 155.000	\$ 20.000

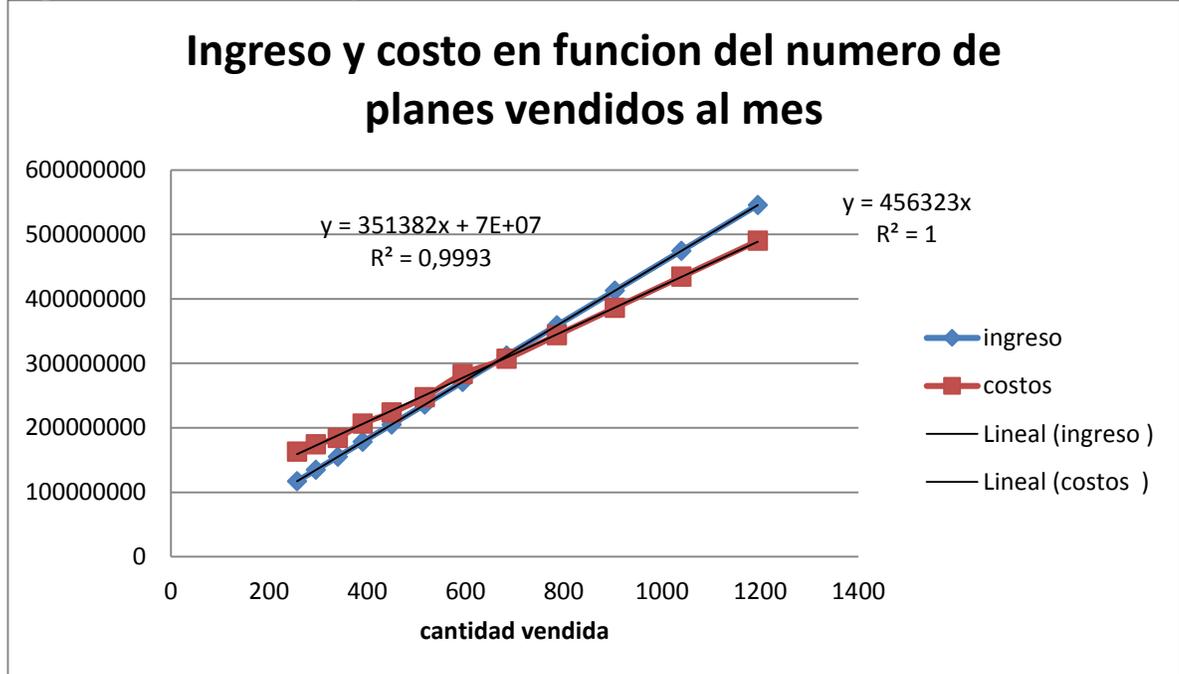
Punto de equilibrio del mercado: el punto de equilibrio del mercado de servicios turísticos para las personas de la tercera edad residentes en Cali, se obtuvo hallando la función de predicción para el nivel de ingresos y los costos mes a mes de la empresa, igualando las ecuaciones se tiene que el punto de equilibrio se da en el 6 sexto mes de funcionamiento de la empresa, como lo muestra la gráfica 11.

**Figura 21. Punto de equilibrio**



El punto de equilibrio se obtiene cuando la empresa vende 668 paquetes turísticos al mes como lo muestra el gráfico 12, esto corresponde en dinero a \$ 307.165.956.

Figura 22. Punto de equilibrio



**Guerra de precios:** En caso de que en el mercado se genere una guerra de precios se comete regularmente un error muy común al entrar en una batalla comercial es dar por sentado que una reducción en el precio implica directamente una subida de ventas

Por lo tanto la empresa realizara un análisis de la situación ante un fenómeno económico como este, considerando si la motivación para que los competidores decidieran entrar en una guerra de precios si fue por una situación del mercado (descenso del consumo o una demanda inferior a la oferta) o por un cambio en sus proveedores o su poder de negociación que le permita a estos ajustar mejor sus márgenes.

Si la una reducción de precio es factible para aumentar el nivel de ventas, para lograr esto se reduce los costos de los productos eliminando todo lo considerado en recreación especial para adulto mayor, se incrementaría el número mínimo de personas para considerarse una excursión lo que le da a la empresa mayor poder de negociación con los proveedores que permita reducir los costos de los servicios adicionales.

**Distribución:** Dadas las características del servicio y de los consumidores para este segmento de mercado, se tiene en cuenta que existen grupos de la tercera edad,

asociaciones de adultos mayores, la corporación vallecaucana para la tercera edad<sup>25</sup>.

**Canales de Distribución:** La introducción al mercado de la empresa de la agencia de turismo Bienestours se va a realizar a través de: los grupos de la tercera edad, la secretaria de turismo municipal de Cali, corporación vallecaucana para la tercera edad y colpensiones, además de la concentración geográfica se busca adoptar una estrategia de segmentación por cliente, es decir por cada grupo y/o entidad a atender; a continuación se mencionan.

- Grupos de la tercera edad.
- Secretaría de turismo: Ente territorial encargado de generar las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio y, de la administración efectiva de los recursos, propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales y la convivencia pacífica de sus habitantes, con el fin de mejorar su calidad de vida.
- Corporación vallecaucana para la tercera edad: se encarga de rescatar totalmente a las personas de la tercera edad, logrando su integración a fin de rehabilitarlos física, social, psicológica y económicamente, para hacerlos partícipes permanentemente del desarrollo humano en todos sus aspectos.
- Colpensiones: La Administradora Colombiana de Pensiones, COLPENSIONES, es una Empresa Industrial y Comercial del Estado organizada como entidad financiera de carácter especial, vinculada al Ministerio de Trabajo. Decreto número 2011 DE 2012 del 28 de septiembre de 2012 por el cual se determina y reglamenta la entrada en operación de la Administradora Colombiana de Pensiones- COLPENSIONES.

**Promoción y comunicación:** La presentación de la publicidad para empresas de turismo, debe ser impersonal; y la promoción debe incluir incentivos a corto plazo para motivar la compra del producto o servicio a ofrecer. La estrategia de promoción debe buscar que la mayor cantidad del mercado objetivo la conozca, esto se puede lograr con mensajes sencillos que den a conocer el nombre de la agencia de viajes. Las estrategias de promoción que se usarán son:

---

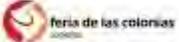
<sup>25</sup> Municipio de Santiago de Cali. [en línea] Grupos tercera edad, [Consultado el 21 de enero de 2014] Disponible en internet: [http://www.cali.gov.co/publico2/bienestarsocial/grupos\\_tercera\\_edad.PDF](http://www.cali.gov.co/publico2/bienestarsocial/grupos_tercera_edad.PDF)

*Catálogos:* incluirán la descripción de la empresa y el portafolio de servicios.

*Internet:* El catálogo virtual tendrá información precisa sobre la agencia de turismo, los paquetes turísticos y todas las experiencias turísticas de la empresa, tendrá un contador para llevar registro del número de visitas que ella tiene ofreciéndole descuentos y posibles premios para aquellos que se inscriban aceptando que les llegue información sobre las tendencias de los productos comercializados por Bienestours, se incentivará a la compra por internet a través de tarjeta de crédito, ofreciendo descuentos y promociones. El diseño de la página será adquirido a Dome Travel empresa que por sus características es líder en el mercado de diseño de páginas web para agencias de turismo.

*Ferias:* la empresa participara en las ferias turísticas que se organizan en el territorio Colombia que son las siguientes:

**Cuadro 38. Principales ferias turísticas de Colombia**

FERIA	ORGANIZADOR	FECHA
Vitrina Turística Anato		FEBRERO
ViajesCorp Américas 2015		ABRIL
FERIA DE LAS COLONIAS		JULIO

*Atención personalizada:* Para tener un mayor contacto con los clientes, se tendrá un asesor comercial externo, que realizaran visitas periódicas a los grupos de la tercera edad, las asociaciones de adulto mayor, corporación vallecaucana para la tercera edad, COLPENSIONES, en los salones comunales y visitas domiciliarias; el asesor comercial realizara charlas grupales o individuales en las que ofertara los

planes turísticos y los servicios que ofrece la empresa; además aplicara la encuesta SERVQUAL y obtendrá datos informativos para el CRM( Sistema de gestión de relación con los clientes).

**Cuadro 39. Gastos de promoción y comunicación mes a mes primer año**

MES	FERIAS	INTERNET	CATÁLOGOS	ATENCIÓN PERSONALIZADA
ENERO		\$ 4.300.000	\$4.000.000	\$ 3.000.000
FEBRERO	\$ 6.000.000			\$ 3.000.000
MARZO				\$ 3.000.000
ABRIL	\$ 4.000.000			\$ 3.000.000
MAYO				\$ 3.000.000
JUNIO				\$ 3.000.000
JULIO	\$ 4.200.000		\$4.000.000	\$ 3.000.000
AGOSTO				\$ 3.000.000
SEPTIEMBRE				\$ 3.000.000
OCTUBRE				\$ 3.000.000
NOVIEMBRE				\$ 3.000.000
DICIEMBRE				\$ 3.000.000

**Cuadro 40. Proyección de gastos a tres años**

	año 1	año 2	año 3
Ferías	\$ 14,200,000	\$ 14,697,000	\$ 15,111,455
Internet	\$ 4,300,000	\$ 2,000,000	\$ 2,056,400
Catálogos	\$ 8,000,000	\$ 8,280,000	\$ 8,513,496
A. personalizada	\$ 36,000,000	\$ 37,260,000	\$ 38,310,732
Total	\$ 62,500,000	\$ 62,237,000	\$ 63,992,083

**Servicio:** Entendiendo que el servicio al cliente debe ser un elemento diferenciador, la agencia de viajes Bienestours seguirá los siguientes lineamientos:

*Solicitudes de información:* responderá las preguntas de sus clientes o prospectos de ser posible en forma inmediata vía telefónica o consultas en línea a través de la página en internet o por correo electrónico, debido a que la rapidez en la respuesta muestra que es una empresa que conoce y maneja muy bien su sector.

*No conformidades:* Al igual que con las quejas de los clientes haciendo todo lo necesario para corregir o clarificar la inquietud sobre el servicio, buscando siempre responder correctamente y en forma coherente.

Se evaluará la percepción que tiene el cliente de la empresa aplicando la metodología SERVQUAL<sup>26</sup> basado en los siguientes lineamientos:

Piense en como lo hace la organización en estudio cuando se trata de brindar servicios al cliente e indique su percepción en cada pregunta del cuestionario.

Por favor, indique el grado que usted piensa que la organización tiene respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados. Si usted siente que la característica no es totalmente satisfecha, encierre el número 1. Si cree que la característica es absolutamente satisfecha por la organización en estudio, encierre el número 7. Si su decisión no es muy definida, encierre uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, sólo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las empresas que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

---

<sup>26</sup> Medición de la calidad de los servicios [en línea]. Maestría en dirección de empresas 2014-[2003]. Disponible en internet: [http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2003/MADE\\_Weil.pdf](http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2003/MADE_Weil.pdf)

**Cuadro 41. Encuesta de satisfacción metodología SERVQUAL**

		total desacuerdo				Total acuerdo		
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cuando la empresa de turismo promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple							
2	Cuando usted tiene un problema, la empresa de turismo esta muestra sincero interés por resolverlo							
3	la empresa de turismo desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez							
4	la empresa de turismo proporciono sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo							
5	La empresa de turismo mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se va a desempeñar los servicios							
6	los empleados de la empresa de turismo le brindan el servicio con prontitud							
7	los empleados de la empresa de turismo siempre se muestran dispuestos a ayudarlo							
8	los empleados de la empresa de turismo nunca están demasiado ocupados como para no atenderlo							
9	el comportamiento de los empleados de la empresa de turismo le inspiran confianza							
10	al realizar transacciones con la empresa de turismo se siente seguro							
11	los empleados de la empresa de turismo cuentan con los conocimientos para responder las consultas de los clientes							

Fuente: calidad de servicio [en línea]. Método SERVQUAL 2014-[Enero de 2012]. Disponible en internet: <http://smartinez.me/2012/01/calidad-de-servicio-2/>

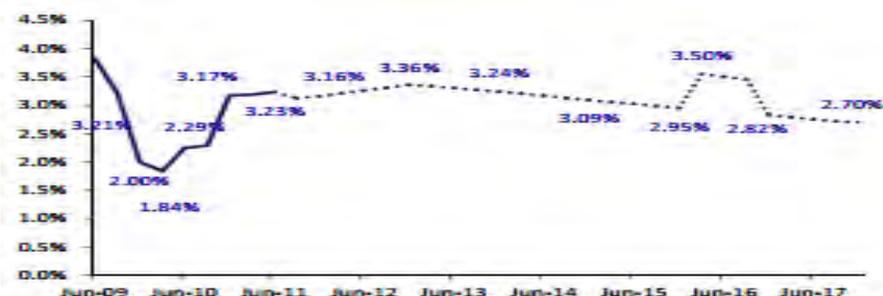
**Cuadro 41. Continuación encuesta de satisfacción metodología SERVQUAL**

		total desacuerdo				Total acuerdo		
		1	2	3	4	5	6	7
12	la empresa de turismo le brinda atención individual							
13	la empresa de turismo cuanta con empleados que le brindan atención personal							
14	la empresa de turismo se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes							
15	los empleados de la empresa de turismo entienden sus necesidades específicas							
16	la apariencia de los equipos de la empresa de turismo es moderna							
17	las instalaciones físicas de la empresa de turismo son visualmente atractivas							
18	la presentación de los empleados de la empresa de turismo es buena							
19	los materiales asociados con el servicio de la empresa de turismo son visualmente atractivos							
20	los horarios de actividades de la empresa de turismo son convenientes							

Fuente: calidad de servicio [en línea]. Método SERVQUAL 2014-[Enero de 2012]. Disponible en internet: <http://smartinez.me/2012/01/calidad-de-servicio-2/>

**5.6.2 Proyección de ventas.** Con base en la información obtenida se proyectó la cantidad de clientes mensuales para cada servicio teniendo en cuenta la estacionalidad de la demanda y la tasa de inflación proyectada para Colombia así:

**Figura 23. Tasa de inflación para Colombia**



Fuente: Informe de proyecciones macroeconómicas. BANCOLOMBIA 2014. Disponible en internet: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/BlackCrystal/E2%84%A2/Mis%20documentos/Downloads/Informe\\_Anuar\\_de\\_Proyecciones.pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/BlackCrystal/E2%84%A2/Mis%20documentos/Downloads/Informe_Anuar_de_Proyecciones.pdf)

Con la cantidad de viajes que se estimó por mes en la Cuadro número 9 y los precios de la Cuadro número 33 se estimó las proyecciones de ventas mes a mes para el primer año de funcionamiento, y con base a las proyecciones del IPC de la imagen 6 se estimó los niveles de ventas para los dos años siguientes, los valores se presentan en las Cuadros 37 y 38 respectivamente.

**Cuadro 42. Proyección de ventas primer año**

	Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
destinos												
eje cafetero	\$ 3,500,000	\$ 4,025,000	\$ 4,628,750	\$ 5,323,063	\$ 6,121,522	\$ 7,039,750	\$ 8,095,713	\$ 9,310,070	\$ 10,706,580	\$ 12,312,567	\$ 14,159,452	\$ 16,283,370
termales	\$ 1,550,000	\$ 1,782,500	\$ 2,049,875	\$ 2,357,356	\$ 2,710,960	\$ 3,117,604	\$ 3,585,244	\$ 4,123,031	\$ 4,741,485	\$ 5,452,708	\$ 6,270,614	\$ 7,211,207
Maguipi	\$ 10,605,000	\$ 12,195,750	\$ 14,025,113	\$ 16,128,879	\$ 18,548,211	\$ 21,330,443	\$ 24,530,009	\$ 28,209,511	\$ 32,440,937	\$ 37,307,078	\$ 42,903,140	\$ 49,338,611
ladrilleros	\$ 6,860,000	\$ 7,889,000	\$ 9,072,350	\$ 10,433,203	\$ 11,998,183	\$ 13,797,910	\$ 15,867,597	\$ 18,247,736	\$ 20,984,897	\$ 24,132,631	\$ 27,752,526	\$ 31,915,405
costa caribe	\$ 30,135,000	\$ 34,655,250	\$ 39,853,538	\$ 45,831,568	\$ 52,706,303	\$ 60,612,249	\$ 69,704,086	\$ 80,159,699	\$ 92,183,654	\$ 106,011,202	\$ 121,912,882	\$ 140,199,815
san andres	\$ 28,125,000	\$ 32,343,750	\$ 37,195,313	\$ 42,774,609	\$ 49,190,801	\$ 56,569,421	\$ 65,054,834	\$ 74,813,059	\$ 86,035,018	\$ 98,940,271	\$ 113,781,311	\$ 130,848,508
providencia y santa catalina	\$ 24,000,000	\$ 27,600,000	\$ 31,740,000	\$ 36,501,000	\$ 41,976,150	\$ 48,272,573	\$ 55,513,458	\$ 63,840,477	\$ 73,416,549	\$ 84,429,031	\$ 97,093,386	\$ 111,657,394
nariño	\$ 12,500,000	\$ 14,375,000	\$ 16,531,250	\$ 19,010,938	\$ 21,862,578	\$ 25,141,965	\$ 28,913,260	\$ 33,250,249	\$ 38,237,786	\$ 43,973,454	\$ 50,569,472	\$ 58,154,892
ingreso	\$ 117,275,000	\$ 134,866,250	\$ 155,096,188	\$ 178,360,616	\$ 205,114,708	\$ 235,881,914	\$ 271,264,201	\$ 311,953,831	\$ 358,746,906	\$ 412,558,942	\$ 474,442,783	\$ 545,609,201

**Cuadro 43. Proyección de ventas para los primeros 3 años**

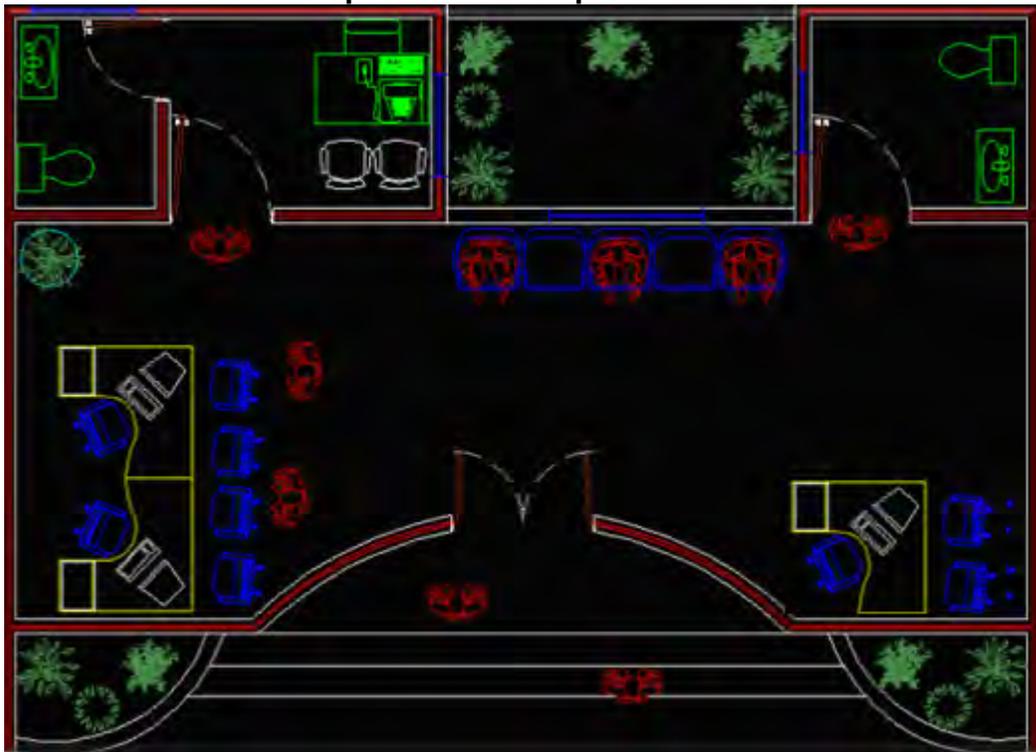
	año 1	año 2	año 3
DESTINOS			
EJE CAFETERO	\$ 101,505,836	\$ 104,500,258	\$ 107,447,165
TERMALES	\$ 44,952,584	\$ 46,278,686	\$ 47,583,745
MAGUIPI	\$ 307,562,682	\$ 316,635,782	\$ 325,564,911
LADRILLEROS	\$ 198,951,438	\$ 204,820,506	\$ 210,596,444
COSTA CARIBE	\$ 873,965,246	\$ 899,747,221	\$ 925,120,093
SAN ANDRES	\$ 815,671,895	\$ 839,734,216	\$ 863,414,721
PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	\$ 696,040,017	\$ 716,573,197	\$ 736,780,562
NARIÑO	\$ 362,520,842	\$ 373,215,207	\$ 383,739,876
INGRESO	\$ 3,401,170,541	\$ 3,501,505,072	\$ 3,600,247,515

## 6. ANALISIS TECNICO – OPERATIVO (DESARROLLO OBJETIVO # 2)

A continuación se establece la distribución en planta, los requerimientos de equipos de oficina y el plan de compras para la empresa de turismo.

### 6.1 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

Figura 24. Distribución en planta de la empresa de turismo



Para la distribución física de la agencia de viajes se quiso dejar amplio espacio tipo lobby que le permita al usuario y cliente sentirse cómodo y a la vez tener a la vista a las personas que atienden el front de la agencia (asesores comerciales). El beneficio para los visitantes de la agencia es que encontrarán una oficina ubicada en un primer piso lo cual facilita la movilidad, amplios y cómodos espacios, atención personalizada y oportuna, encontrarán publicidad actualizada sobre turismo y puntualmente sobre las ofertas de la agencia Bienestours. El costo de la distribución será de 45.000.000. 14.760.000

## 6.2 PRESUPUESTO MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA

**Cuadro 44. Presupuesto equipo de oficina**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNI. (COP)	TOTAL (COP)
Computadores	4	\$ 1.200.000	\$ 4.800.000
impresora de punto	1	\$ 350.000	\$ 350.000
impresora de tinta	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Telefax	1	\$ 200.000	\$ 200.000
teléfono inalámbrico	2	\$ 90.000	\$ 180.000
Escritorios	4	\$ 720.000	\$ 2.880.000
archivador	1	\$ 190.000	\$ 190.000
sillas giratorias Ergonómicas	17	\$ 330.000	\$ 5.610.000
mesa para impresora	2	\$ 150.000	\$ 300.000
<b>total equipo de oficina</b>			<b>\$ 14.760.000</b>

### 6.2.1 PRESUPUESTO PARA TECNOLOGIA

**Cuadro 45. Presupuesto equipos tecnológicos**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNI. (COP)	TOTAL (COP)
computadores	4	\$ 1.200.000	\$ 4.800.000
impresora de punto	1	\$ 350.000	\$ 350.000
impresora de tinta	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Telefax	1	\$ 200.000	\$ 200.000
teléfono inalámbrico	2	\$ 90.000	\$ 180.000
<b>total equipo de oficina</b>			<b>\$ 5.780.000</b>

En el mes de enero de 2015 se realiza la compra de los equipos tecnológicos requeridos para iniciar la prestación de servicios de la agencia de viajes Bienestours, el proveedor de estos equipos tecnológicos es la empresa PC – Com Nit 830044858, ubicada en la ciudad de Cali en la Av 5 Norte # 21 N 22 del barrio Versalles.

Es importante destacar la relevancia que tiene el realizar la inversión tecnológica por parte la agencia de viajes Bienestours, pues para el tipo de negocio en el cual

se está introduciendo el contar con equipos tecnológicos nuevos y en buen estado garantiza que se preste un servicio ágil y se dé una respuesta rápida y eficaz a los clientes, igualmente los programas utilizados para llevar a cabo el registro y venta de tiquetes aéreos y que son suministrados por las agencias de viajes mayoristas gratuitamente, son compatibles con la tecnología utilizada por Bienestours.

### **6.3 PLAN DE COMPRAS PARA LA AGENCIA DE VIAJES BIENESTOURS**

A continuación se muestra los criterios de selección de proveedores de los servicios de la empresa de la agencia de viajes Bienestours:

**Cuadro 46. Matriz de proveedores**

<b>PROVEEDORES MAYORISTAS ANALIZADOS</b>			
<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OFERTA DE VALOR</b>	<b>DATOS DE CONTACTO</b>
Universal group	Grupo empresarial especializado en turismo internacional.	Cuenta con agencias propias en las tres principales ciudades del país, garantizando un servicio más cercano con el agente de viajes y agencia minorista.	Calle 22 Norte # 8N – 63 oficina 204. Teléfono: (2)6607017 <a href="http://www.universalgrou.com.co">www.universalgrou.com.co</a>
CIC Mayoristas	Empresa mayorista de turismo con servicios turísticos a nivel nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Más de 10 años de experiencia en el mercado.</li> <li>➤ Especialistas en grupos focalizados.</li> <li>➤ Operación normal y permanente a pesar de la disolución con la sociedad Solways Colombia S.A</li> </ul>	Calle 22 N # 6 N 42 Oficina 305, Edificio Centro Granada. Teléfono: 4851308 <a href="http://www.ciccolombia.travel">www.ciccolombia.travel</a>
Grupo turismo total	Agencia mayorista con experiencia en el mercado nacional e internacional, diversifican su portafolio mediante la integración de diversas áreas de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño de paquetes turísticos propios, lo cual garantiza poder de negociación.</li> <li>➤ Primer agencia mayorista en Colombia certificada en gestión de la calidad ISO 9001:2000.</li> <li>➤ Cuenta con agencias socias en las principales ciudades del país.</li> <li>➤ Marca Konozca, crea y comercializa paquetes turísticos nacionales e internacionales, especialista en atención a minoristas.</li> </ul>	Av. 6 N # 17 – 92 Oficina 607 Edificio Plaza Versalles. Teléfono: 5246808 <a href="http://www.turismototal.travel">www.turismototal.travel</a>
Aviatur	Conglomerado empresarial especialista no solo en turismo sino también en seguros y asistencia, transporte de carga y logística y aduanero, sector hotelero, educación no formal etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Más de 50 años de experiencia en el mercado.</li> <li>➤ Política de responsabilidad social empresarial.</li> <li>➤ Servicios complementarios a través de las demás empresas del grupo Aviatur.</li> <li>➤ Sistema de crédito.</li> <li>➤ Certificación de calidad ISO 9001:2008.</li> <li>➤ Formación para la agencia minorista y el agente de viajes.</li> <li>➤ Asesoría permanente.</li> </ul>	Av. 6 AN No. 37 BN – 94 Teléfono: (2)6645050 <a href="http://www.aviatur.com">www.aviatur.com</a>
Alta calidad		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asesoría personalizada</li> <li>➤ Ajuste de paquete turístico conforme a la necesidad de la agencia minorista.</li> <li>➤ Más de 10 años de experiencia en el mercado.</li> <li>➤ Política de responsabilidad social.</li> </ul>	

Proveedores seleccionados: Los proveedores seleccionados son Grupo turismo total y Aviatur, los criterios considerados para la selección son:

- Capacidad de respuesta.
- Presencia a nivel nacional.
- Certificaciones de calidad.
- Acompañamiento a la agencia minorista y al agente de viajes.
- Proceso de formación.
- Amplia experiencia en el mercado del turismo.
- Servicios complementarios.
- Política de responsabilidad social.
- Amplia cobertura en la cadena de valor.

Elección de proveedores para el plan turístico al eje cafetero: el plan turístico al eje cafetero requiere identificar los proveedores que ofrezcan el servicio de:

- Hospedajes, Fincas de alojamientos y hoteles
- Empresas de transporte terrestre
- Restaurantes
- Empresas dedicadas la asistencia al viajero

Análisis para los hospedajes: Para el rubro de hospedajes, se presentaron las siguientes ofertas:

#### **Cuadro 47. Hospedajes Eje cafetero**

HOSPEDAJES EJE CAFETERO		
FINCAS, HOTELES, HOSPEDAJES	SERVICIOS	Precio prom X día en acomodación doble, temporada baja
Hacienda los Girasoles, Hacienda la Cabaña	Hospedajes de alta calidad, con baño privado, A/A, servicio de TV y servicio de piscina. (Todos los establecimientos de esta gama reciben tarjetas debito y/o credito)	\$ 100.000
Eco Hotel las Palmas, Camino del Parque	Hospedajes comodios, con baño privado, servicio de TV y servicio de piscina. (Algunos de estos establecimientos no reciben tarjetas debito y/o credito)	\$ 75.000
Villa Holguin, Hospedaje la Mejora, Hospedaje el recreo	Hospedajes sencillos, con posibilidad de servicio de TV y/o piscina. (Algunos de estos establecimientos no reciben tarjetas debito y/o credito)	\$ 65.000

Para realizar la selección del proveedor para el alojamiento en el eje cafetero se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Comodidad de las instalaciones
- Disponibilidad y tiempo de respuesta de servicios asistenciales de salud
- Servicios de alimentación ofertados
- Disponibilidad de habitaciones
- Precio del alojamiento

Una vez realizado, el análisis se seleccionaron como proveedores para el alojamiento de los usuarios en el eje cafetero el ECO HOTEL LAS PALMAS (Teléfonos 311 3150364 – 3113150365) y el AGRO HOTEL CAMINO DEL PARQUE como opción alternativa (Teléfonos: 6 7358653 - 3205564985). Ambos hoteles incluyen dentro del costo el seguro hotelero.

Análisis para la selección de transporte terrestre desde Cali: Para la selección de la empresa de transporte terrestre que se va a utilizar, se debe tener en cuenta el número de personas a trasladar y la disponibilidad de asientos para la ruta demandada. Una vez se tengan estos dos factores determinados, los criterios de selección son los siguientes:

- Condiciones de comodidad que ofrece la flota de vehículos
- Prioridad de abordaje y atención para adultos mayores

- Frecuencia de salidas al destino demandado
- Número de paradas durante el viaje
- Precio

Teniendo en cuenta los anteriores criterios se seleccionaron los siguientes proveedores:

EXPRESO PALMIRA (Teléfonos Cali 6685341 – 3147909088). Esta empresa, se utiliza como primera opción cuando el número de personas a trasladar es inferior a 10.

EXPRESO BRASILIA (Teléfonos Cali 6670880). Esta empresa, se utiliza como alternativa, cuando el número de personas a trasladar es inferior a 10.

SOLAR TOUR (Teléfonos Cali 3397532 – 3186990502). Esta empresa su utiliza como primera opción cuando el número de personas a traslada es igual o mayor a 10.

Para el plan que se ofrece en la lista de precios de la nueva empresa, la cotización se realizó con el proveedor Expreso Palmira.

*Análisis para la selección de restaurantes y servicios de alimentación:* Respecto a los servicios de alimentación, solamente se ofrecen desayunos y cenas y quedan incluidos en el servicio que prestan los hoteles seleccionados anteriormente.

*Análisis para la selección de los servicios asistenciales al viajero:* Para la selección de la empresa aliada para el rubro de asistencia al viajero, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Coberturas de la póliza de seguros
- Facilidades de contacto y pago
- Precio

Las empresas que se tuvieron en cuenta para la escogencia del proveedor, fueron las siguientes:

- ASSIST CARD

- TRAVEL ACE ASSISTANCE
- COLOMBIANA DE ASISTENCIA

Teniendo en cuenta que las coberturas con las que cuentan las pólizas que ofrece cada uno de los proveedores son muy similares, al igual que sus precios (No exceden los \$4.500 por viajero por día). Se determinó como proveedor a empresa Colombiana de Asistencia (Col asistencia). Esta decisión se tomó pensando en la facilidad de hacer contacto con ella, ya que es una empresa colombiana con sede en Cali, con empleados directamente contratados por dicha empresa. En los otros dos casos, ASSIST CARD y TRAVEL ACE ASSISTANCE, aunque tiene oficinas en la ciudad de Cali, son operadas a través de distribuidores.

**6.3.1 Eleccion de proveedores para el plan turístico a Ladrilleros.** Las actividades para las cuales se deben identificar proveedores para diseñar un plan turístico al eje cafetero, teniendo en cuenta que el lugar de partida es el municipio de Buenaventura:

- Hoteles
- Empresas de transporte marítimo
- Restaurantes
- Empresas dedicadas la asistencia al viajero

Análisis para los hospedajes: Para el rubro de hospedajes, se presentaron las siguientes ofertas.

**Cuadro 48. Alojamiento Ladrilleros**

ALOJAMIENTO LADRILLEROS		
HOTELES	SERVICIOS	Precio prom X día en acomodación doble, temporada baja
Hotel Palma Real	Hospedaje de alta calidad, con restaurante, baño privado, piscina, jacuzzi, aire acondicionado o ventilador. Cabañas familiares	\$ 170.000
Hotel Bahia del Sol	Hospedaje de alta calidad, con restaurante, baño privado, piscina, aire acondicionado o ventilador. Cabañas familiares	\$ 150.000
Hotel Papagayos beach	Hospedajes sencillos, con posibilidad de servicio de TV y/o piscina, baño privado. Cabañas con aire acondicionado o ventilador	\$ 110.000

Para realizar la selección del proveedor para el alojamiento en Ladrilleros se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Comodidad de las instalaciones
- Servicios de alimentación ofertados
- Disponibilidad de habitaciones
- Precio del alojamiento

Una vez realizado, el análisis se seleccionó como proveedor principal para el alojamiento de los usuarios en Ladrilleros, el hotel Bahía de Sol. Los servicios que ofrece este hotel son muy similares a los del Hotel Palma Real y la diferencia radica únicamente en el precio. Ambos hoteles incluyen dentro del costo el seguro hotelero.

*Selección de transporte marítimo desde Buenaventura:* Para la selección de nuestro proveedor principal para el traslado de nuestros usuarios desde Buenaventura a Ladrilleros se escogió a la empresa Transjuanchaco, la cual cuenta con 12 años de experiencia aproximadamente en el transporte marítimo de turistas en el pacífico Colombiano. También es la empresa que trabaja en conjunto con el hotel Bahía de Sol, el cual se seleccionó como proveedor principal para el alojamiento de usuarios.

*Análisis para la selección de restaurantes y servicios de alimentación:* Respecto a los servicios de alimentación, solamente se ofrecen desayunos y cenas y quedan incluidos en el servicio que prestan los hoteles seleccionados anteriormente.

*Análisis para la selección de los servicios asistenciales al viajero:* Para la selección de la empresa aliada para el rubro de asistencia al viajero, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Coberturas de la póliza de seguros
- Facilidades de contacto y pago
- Precio

Las empresas que se tuvieron en cuenta para la escogencia del proveedor, fueron las siguientes:

- ASSIST CARD
- TRAVEL ACE ASSISTANCE
- COLOMBIANA DE ASISTENCIA

Teniendo en cuenta que las coberturas con las que cuentan las pólizas que ofrece cada uno de los proveedores son muy similares, al igual que sus precios (No exceden los \$4.500 por viajero por día). Se determinó como proveedor a empresa Colombiana de Asistencia (Col asistencia). Esta decisión se tomó pensando en la facilidad de hacer contacto con ella, ya que es una empresa colombiana con sede en Cali, con empleados directamente contratados por dicha empresa. En los otros dos casos, ASSIST CARD y TRAVEL ACE ASSISTANCE, aunque tiene oficinas en la ciudad de Cali, son operadas a través de distribuidores.

### **Costo por unidad del producto y margen de contribución**

**Cuadro 49. Margen de contribución por unidad de producto**

DESTINOS	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR UNIDAD	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
Eje cafetero	\$ 350.000	\$ 252.000	0,28
Termales	\$ 155.000	\$ 111.600	0,28
Magupi	\$ 303.000	\$ 218.160	0,28
Ladrilleros	\$ 245.000	\$ 176.400	0,28
Costa caribe	\$ 615.000	\$ 442.800	0,28
San Andrés	\$ 625.000	\$ 450.000	0,28
Providencia y santa catalina	\$ 800.000	\$ 576.000	0,28
Nariño	\$ 250.000	\$ 180.000	0,28

### **Plan de compras**

**Cuadro 50. Cantidad de paquetes turísticos a comprar mes a mes para el primer año de funcionamiento de la empresa**

	Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
eje cafetero	10	12	13	15	17	20	23	27	31	35	40	47
termales	10	12	13	15	17	20	23	27	31	35	40	47
Magupi	35	40	46	53	61	70	81	93	107	123	142	163
ladrilleros	28	32	37	43	49	56	65	74	86	99	113	130
costa caribe	49	56	65	75	86	99	113	130	150	172	198	228
san andres	45	52	60	68	79	91	104	120	138	158	182	209
providencia y santa catalina	30	35	40	46	52	60	69	80	92	106	121	140
nariño	50	58	66	76	87	101	116	133	153	176	202	233

Los costos de los paquetes turísticos a cada uno de los destinos están estipulados en la Cuadro 50.

## 7. ORGANIZACIONAL Y LEGALIDAD (CONTINUACION OBJETIVO # 2)

### 7.1 EQUIPO EMPRENDEDOR



#### **EDWIN TOBAR ROJAS**

C.C. 16.917.057 de Cali  
Edad: 33 Años  
Dirección: Calle 54 Norte No. 11 N 13  
Teléfono: 3701955  
Celular: 301-3046544  
E-mail: [edwintov@gmail.com](mailto:edwintov@gmail.com)

#### **JORGE HERNANDO TELLO VARGAS**

C.C. 16.927.408 de Cali  
33 Años  
Cra 4 C No. 53 – 40 Apt 209 - A  
4474669  
300-6602222  
[jortell01@hotmail.com](mailto:jortell01@hotmail.com)



**Perfil profesional EDWIN TOBAR ROJAS:** Estudiante de décimo semestre de mercadeo y negocios internacionales, con experiencia laboral en el sector financiero, en las áreas de caja, servicio al cliente de diversos segmentos, con amplios conocimientos del sector pensional, poseo experiencia en socialización ante empresas de políticas de empleabilidad para población vulnerable. He dirigido personal, me caracterizo por ser cumplidor de objetivos corporativos, personales, indicadores de gestión, de calidad, tolerancia al trabajo bajo presión, excelente desempeño y relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y compromiso, poseo las competencias necesarias para desarrollar funciones operativas, administrativas y de servicio.

**Perfil profesional JORGE HERNANDO TELLO VARGAS:** Tecnólogo en autotónica y estudiante de decimo semestre de Ingeniería Industrial, con experiencia laboral en el sector asegurador automotriz, en las áreas técnicas de indemnizaciones y asistencia vehicular. Me he desempeñado en temas específicos con el análisis de indemnizaciones (pérdidas totales y parciales) y actualmente desarrollo la gestión de proveedores en la regional occidente.

Mis principales características son la capacidad de análisis y búsqueda de soluciones, la transparencia, el trabajo en equipo y las excelentes relaciones interpersonales. He desarrollado competencias para liderar equipos de trabajo, desarrollar redes de proveedores, para realizar actividades operativas y de gestión.

**Actividad en el proyecto:** En el proyecto los dos emprendedores tienen participación activa en la formulación, desarrollo, implementación y ejecución de la idea inicial y actividades que surgidas durante el tiempo de realización del proyecto de creación de una agencia de turismo en la ciudad de Santiago de Cali. En el desarrollo del proyecto se distribuyeron actividades entre los emprendedores con el objetivo de optimizar el tiempo y llevar a cabo las actividades conforme al cronograma establecido, siempre enfocado en el cumplimiento de los objetivos planteados desde el inicio, una vez establecido el organigrama de la empresa se determinó que si bien los emprendedores como socios propietarios de la compañía tienen injerencia en la toma de decisiones, ninguno asumirá el rol de gerente o cargo alguno, las actividades de los dos estarán enfocadas en analizar el comportamiento del mercado y búsqueda de nuevas oportunidades que contribuyan con el fortalecimiento y crecimiento de la agencia de viajes.

Es importante resaltar que las actividades realizadas por cada uno de los emprendedores y que contribuyen al crecimiento de la empresa no generan salario o remuneración alguna, los ingresos de estos provienen de las utilidades que la empresa arroje.

**7.2 RAZÓN SOCIAL:** se recomienda que la empresa tenga la siguiente razón social Bienestours Viajes y Turismo S.A.S.

**7.2.1 MISIÓN.** Brindar un excelente servicio al cliente mediante la entrega de paquetes turísticos personalizados novedosos, incluyentes, seguros, exclusivos y de excelente calidad dirigidos al adulto mayor generado bienestar y garantizando un ambiente adecuado para la población objeto de la agencia de viajes, de esta manera se podrá lograr rentabilidad beneficiando así a empleados, proveedores y socios de la empresa.

**7.2.2 VISIÓN.** En el año 2020 ser la agencia de turismo líder en la ciudad de Cali en oferta de servicios turísticos para personas adultas mayores, ofreciendo además servicios complementarios que permiten que la decisión de viajar no esté supeditada propiamente a una condición de salud manifiesta, sino que así la persona se encuentre de paseo tendrá las coberturas y asistencias necesarias que garantizaran que las necesidades del cliente estén siendo cubiertas oportunamente permitiendo así el disfrute constante de los paseos y actividades propuestos en cada plan. Convertirnos en el aliado estratégico para la Corporación departamental para la tercera edad y otros entes públicos y privados que trabajan con población adulta mayor con el objetivo de brindar de manera constante paquetes turísticos acordes a las necesidades de cada uno de los grupos atendidos por estas entidades.

**7.2.3 Objetivos corporativos.** Garantizar a clientes actuales y potenciales la prestación de un servicio oportuno, ágil, idóneo que considere de primera mano las necesidades de estos con el objetivo de satisfacer sus necesidades.

Generar bienestar para los colaboradores y sus familias mediante la oferta de puestos de trabajo dignos, con salarios justos y competitivos frente al mercado, buscando la mejora continua de la calidad de vida del grupo familiar.

Generar ingresos permanentes a través de la venta de distintos paquetes turísticos que satisfagan las necesidades de los clientes, buscando que la excelente prestación de los servicios garantice un flujo de caja constante y positivo que genere rentabilidad para la compañía, empleados y accionistas.

Brindar satisfacción total a todos los clientes de la compañía, priorizando el bienestar del adulto mayor, mediante la oferta de servicios y paquetes turísticos incluyentes, acordes a su edad y necesidades, garantizar momentos de felicidad mediante la realización de actividades exclusivas para el grupo objetivo, haciendo

sentir vitales, útiles e importantes a estas personas permitiéndoles desarrollar ideas que contribuyan al bienestar del grupo.

### 7.3 CONCEPTO DEL NEGOCIO

La idea del Plan de Negocio nace de la necesidad de los emprendedores de poner en marcha un objetivo trazado en la creación de una empresa, en la cual ponga todo su esfuerzo y conocimiento adquirido a lo largo de su experiencia tanto laboral como académica mostrando una análisis de mercado, administrativo, contable y financiero de manera que este surja, crezca y se consolide en el mercado nacional, como una excelente oportunidad económica no solo para el emprendedor sino para todo el entorno laboral que genera la actividad y productividad del plan de negocio, ofreciendo productos que cumplen con todos las normas de calidad.

**7.3.1 Concepto.** Intermediación, organización y realización de proyectos, planes e itinerarios, elaboración y venta de productos turísticos para los adultos mayores.

**Tabla 2. Matriz de cuatro acciones**

<b>ELIMINAR</b>	<b>INCREMENTAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Servicios de poca calidad</li> <li>-Servicios que no cumplen con las expectativas del cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Servicio al cliente</li> <li>-Frecuencia del uso de agencias de viajes por los adultos mayores</li> <li>-Nivel de satisfacción en los adultos mayores</li> <li>-La respuesta y coherencia a las necesidades del mercado</li> </ul>
<b>REDUCIR</b>	<b>CREAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Problemas de calidad en la prestación del servicio</li> <li>-No conformidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sistemas de gestión de calidad</li> <li>-Planes flexibles</li> <li>-Atención Personalizada</li> <li>-Sistema de gestión de clientes</li> </ul>

La matriz de las cuatro acciones de la empresa Bienestours, permitirá estimular a la compañía a crear productos con una curva de valor diferenciada obteniendo varios beneficios dentro de un mercado altamente competitivo, como por ejemplo: Buscar

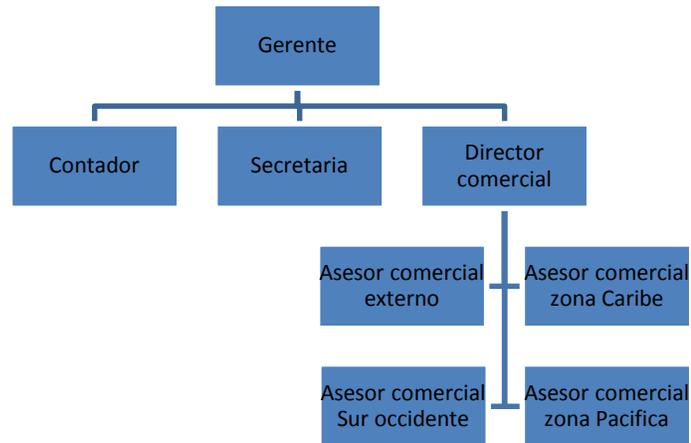
simultáneamente la diferenciación. Revisar punto 5.6.1 Mezcla de marketing – producto.

Los Gerentes de cualquier nivel podrán comprender de forma menos compleja las estrategias de tipo mercadotécnico y administrativo que se deberán aplicar para lograr un posicionamiento por encima o en el mismo nivel de su competencia.

Permitirá una evaluación de fondo a cada una de las variables donde compite la agencia de viajes y así se descubrirá que parte del mercado se encuentra desatendido o llenar las expectativas de los clientes.

## 7.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 25. Estructura organizacional



## 7.5 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Con el objeto de estructurar de la mejor manera la compañía y de crear un ambiente en el cual las personas desarrollen un sentido de pertenencia y responsabilidad sobre las actividades laborales a desempeñar, se procedió a definir las funciones y requerimientos de cada uno de los cargos:

**Tabla 3. Descripción del cargo de Gerente**

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del cargo:	Gerente
Jefe inmediato:	
Número de personas a cargo:	3
<b>FUNCIONES</b>	
Debe planear, dirigir, organizar, controlar, coordinar y analizar el trabajo que se realiza en agencia de viajes, realizar seguimiento al área comercial, aumentar el número de clientes. Analizar los problemas de las diversas áreas de la empresa.	
Requisitos de educación:	Profesional en áreas de ingeniería o administrativas.
Requisitos de experiencia:	5 años en cargos similares
Otros requisitos:	Excelente calidad humana, actitudes comerciales 100% desarrolladas, estrategia, enfocado a los resultados.

**Tabla 4. Descripción del cargo de Contador**

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del cargo:	Contador
Jefe inmediato:	Gerente
Numero de personas a cargo:	0
<b>FUNCIONES</b>	
<p>1. Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad.</p> <p>2. estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el gobierno nacional, departamental y municipal.</p> <p>3. Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la empresa de tipo legales tales como: IVA, Retefuente, Impuestos, Parafiscales etc.</p> <p>4. Actuar con total integridad, honestidad y mantener absoluta reserva sobre la información de la empresa.</p> <p>5. Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.</p> <p>6. Estar atento a las entradas y salidas de dinero de la empresa.</p> <p>7. Mantener informado al gerente sobre el presupuesto que gasta o que necesita periódicamente la empresa.</p> <p>8. Orientar la elaboración de los estados financieros periódicamente y la presentación de esta información de manera clara y precisa.</p>	
Requisitos de educación:	Contador
Requisitos de experiencia:	3 años en cargos similares
Otros requisitos:	Excelente calidad humana, alta capacidad analítica e interpretativa.

**Tabla 5. Descripción del cargo de Secretaria**

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del cargo:	Secretaria
Jefe inmediato:	Gerente
Numero de personas a cargo:	0
<b>FUNCIONES</b>	
<p>Realizar correspondencia, revisar, contestar teléfono, correos, archivo electrónico manual, manejo de papelería de la empresa, pago de seguridad social, reporte de novedades, manejo de agenda, apoyo en el area comercial de ser necesario.</p>	
Requisitos de educación:	Tecnica en secretariado
Requisitos de experiencia:	1 año en cargos similares
Otros requisitos:	Persona proactiva, que generé ideas, recursiva

**Tabla 6. Descripción del cargo de Director Comercial**

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del cargo:	Director comercial
Jefe inmediato:	Gerente
Numero de personas a cargo:	4
<b>FUNCIONES</b>	
1. Buscar y proponer negociaciones a gran escala. 2. Presentar planes de mercadeo y comercialización de los servicios existentes. 3. Cumplimiento del presupuesto de ventas asignado. 4. Proponer y ejecutar estrategias comerciales.	
Requisitos de educación:	Profesional en carreras administrativa
Requisitos de experiencia:	2 años en cargos similares
Otros requisitos:	Persona proactiva, que genere ideas, recursiva, buen lexico, estratega.

**Tabla 7. Descripción del cargo Asesor Comercial**

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del cargo:	Asesor comercial
Jefe inmediato:	Director comercial
Número de personas a cargo:	0
<b>FUNCIONES</b>	
Servicio y atención al cliente, venta de paquetes turísticos, seguimiento a clientes potenciales y actuales, cumplimiento de metas establecidas, fidelizar a los clientes, búsqueda de estrategias comerciales.	
Requisitos de educación:	Técnico o tecnólogo en carreras administrativas
Requisitos de experiencia:	2 años en cargos similares
Otros requisitos:	Persona proactiva, que genere ideas, recursiva, buen léxico, estratega, capacidad para trabajar bajo presión.

**7.5.1 Gastos nómina y administración.** De acuerdo a la evaluación y presupuesto de producción y ventas la empresa requeriría del siguiente capital humano.

Un talento humano el cual entrega a la ejecución de cada una de sus labores todo su conocimiento, práctica y experticia en el cabal cumplimiento de sus tareas.

Se tiene cuenta la ley 1429 que establece que para las empresas pequeñas la Ley establece que el porcentaje a pagar sobre la tarifa normal de ciertos aportes es progresivo, es decir, cada vez se paga un porcentaje mayor de la tarifa hasta alcanzar la tarifa normal o plena. Para las empresas beneficiarias registradas en los departamentos diferentes a Amazonas, Guainía y Vaupés, la progresividad de estos porcentajes es la siguiente:

- 0% de la tarifa normal o plena, en los dos primeros años del inicio de la actividad principal de la empresa.
- 25% de la tarifa normal o plena durante el tercer año.
- 50% de la tarifa normal o plena durante el cuarto año.
- 75% de la tarifa normal o plena durante el quinto año.

**Cuadro 51. Gasto de planta de personal mes a mes primer año**

Planta de personal																
Personal directivo	Salario	PS	PF	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	total
Secretaria general	\$2,500,000	\$1,133,883	\$225,000	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$3,633,883	\$43,606,600
Gerente General	\$6,500,000	\$2,948,097	\$585,000	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$9,448,097	\$113,377,160
Director comercial	\$3,000,000	\$1,360,660	\$270,000	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$4,360,660	\$52,327,920
Asesor comercia zona Caribe	\$1,900,000	\$861,751	\$171,000	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$33,141,016
Asesor comercial zona pacifico	\$1,900,000	\$861,751	\$171,000	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$33,141,016
Asesor comercial zona Sur Occidental	\$1,900,000	\$861,751	\$171,000	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$33,141,016
Asesor externo	\$1,900,000	\$861,751	\$171,000	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$2,761,751	\$33,141,016
CONTADOR	\$1,000,000	\$453,553	\$90,000	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$1,453,553	\$17,442,640
total PS		\$9,343,199		\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$9,343,199	\$112,118,384
total PF			\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$22,248,000
Descuento 1429				\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$1,854,000	\$22,248,000
total personal directivo	\$20,600,000		\$1,854,000	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$39,286,397	\$471,436,768

**Cuadro 52. Gasto de personal proyectado a tres años**

PLANTA DE PERSONAL			
	año 1	año 2	año 3
<b>Personal directivo</b>			
<b>Secretaria general</b>	\$ 43,606,600.00	\$ 45,132,831.00	\$ 46,856,905.14
<b>Gerente General</b>	\$ 113,377,160.00	\$ 117,345,360.60	\$ 121,827,953.37
<b>Director comercial</b>	\$ 52,327,920.00	\$ 54,159,397.20	\$ 56,228,286.17
<b>Asesor comercia zona Caribe</b>	\$ 33,141,016.00	\$ 34,300,951.56	\$ 35,611,247.91
<b>Asesor comercial zona pacifico</b>	\$ 33,141,016.00	\$ 34,300,951.56	\$ 35,611,247.91
<b>Asesor comercial zona Sur Occidental</b>	\$ 33,141,016.00	\$ 34,300,951.56	\$ 35,611,247.91
<b>Asesor externo</b>	\$ 33,141,016.00	\$ 34,300,951.56	\$ 35,611,247.91
<b>CONTADOR</b>	\$ 17,442,640.00	\$ 18,053,132.40	\$ 18,742,762.06
<b>total PS</b>	\$ 112,118,384.00	\$ 116,042,527.44	\$ 120,475,351.99
<b>total PF</b>	\$ 22,248,000.00	\$ 23,026,680.00	\$ 23,906,299.18
<b>Descuento 1429</b>	\$ 22,248,000.00	\$ 23,026,680.00	\$ 23,906,299.18
<b>total personal directivo</b>	\$ 471,436,768.00	\$ 487,937,054.88	\$ 506,576,250.38

## 7.6 ORGANISMOS DE APOYO A INICIATIVAS EMPRESARIALES EN COLOMBIA

**Cuadro 53. Organismos de apoyo**

ENTIDAD	QUE OFRECE	TASA	REQUISITOS	UBICACION DE LA INFORMACIÓN
Fondo Bio-Comercio	Préstamos, capital de inversión y enlaces con otras entidades del sector financiero.	Aprox. 1.8% mensual	Estar enmarcado dentro del sector de Bio- Comercio	<a href="http://www.fondobiocomercio.com">www.fondobiocomercio.com</a>
FOMIPYME	Créditos condonables		contar con el 40% de la inversión final y tiene unos rubros no cofinanciables (ver manual)	<a href="http://www.mincomercio.gov.co/minindustria">www.mincomercio.gov.co/minindustria</a>
INNOVA	Dinero para promoción		Participan las empresas con mínimo dos (2) años de constitución	<a href="http://www.mincomercio.gov.co">www.mincomercio.gov.co</a>
FUPAD	créditos condonables para maquinaria, materia prima, adecuación de instalaciones e insumos		que dentro de la nómina de la empresa se destine un porcentaje a personas que tengan ingresos por debajo de la línea de pobreza del país sede.	<a href="http://www.fupad.org/">http://www.fupad.org/</a>

Se buscará cofinanciación a través de FOMIPYME y FUPAD USAID debido a que estas entidades ofrecen créditos condonables a empresas que vinculen en su nómina personas que tienen ingresos por debajo de la línea de pobreza, que sean Afro colombianos, indígenas, desplazados o inmigrantes.

## 7.7 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESAS Y ASPECTOS LEGALES

Se considera que la compañía está ubicada como empresa pequeña ya que tendrá menos de 40 trabajadores.

**7.7.1 Tipo de sociedad.** La empresa será establecida como una sociedad por acciones Simplificada, ya que se crea bajo un documento privado por una o varias personas naturales o jurídicas, dentro de sus responsabilidades solo responden hasta por el monto de sus aportes y que cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.

Sociedad por acciones simplificada S.A.S. La ley 1258 de 2008 representa la innovación jurídica en materia societaria más importante de los últimos años.

Establece una regulación flexible que permite a los asociados estipular condiciones bajo las cuales se regirán sus relaciones, para lo cual se requiere responsabilidad en la adopción de las cláusulas por parte de los contratantes.

**7.7.2 Características.** Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado. Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas. Es una sociedad de capitales. Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado. Cuando lo activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.<sup>27</sup>

**7.7.3 Requisitos para constituir la sociedad.** Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

---

<sup>27</sup> Oficina de registros públicos [en línea]. [Consultado el 09 de marzo de 2014] disponible en internet. <<http://www.ccc.org.co/guia/?View=entry&EntryID=157>>].

**7.7.4 Gastos de constitución de la sociedad.** Dependiendo del valor de los aportes de capital así mismo se cobrara el registro de cámara de comercio de acuerdo a la siguiente Cuadro:

**Cuadro 54. Tarifas Cámara de Comercio año 2014**

Desde	Hasta	Tarifa
49.302.900	59.503.500	\$416.000
59.503.500	69.704.100	\$474.000
69.704.100	79.338.000	\$527.000
79.338.000	89.538.600	\$585.000
89.538.600	99.172.500	\$642.000
99.172.500	108.806.400	\$745.000
108.806.400	119.007.000	\$759.000
119.007.000	129.207.600	\$773.000
129.207.600	138.841.500	\$787.000
138.841.500	148.475.400	\$803.000
148.475.400	158.676.000	\$814.000
158.676.000	168.309.900	\$830.000
168.309.900	179.077.200	\$844.000
179.077.200	188.144.400	\$856.000
188.144.400	198.345.000	\$874.000
198.345.000	296.950.800	\$904.000
296.950.800	396.690.000	\$941.000
396.690.000	495.862.500	\$918.000
495.862.500	595.035.000	\$995.000
595.035.000	693.640.800	\$1.015.000
693.640.800	792.813.300	\$1.030.000
792.813.300	891.985.800	\$1.042.000
891.985.800	990.591.600	\$1.054.000

**Fuente:** <http://www.ccc.org.co/Cae/caetab.html>

**7.7.5 Compromisos con el estado.** Algunos de los impuestos que los empresarios están obligados a pagar en el ejercicio de sus actividades mercantiles, son:

Impuesto sobre la Renta y Complementarios. Impuesto de Valor Agregado I.V.A. Retención en la Fuente. Impuesto de Industria y Comercio.

**7.7.6 Compromisos con los empleados.** Afiliarse a una Administradora de Riesgos Profesionales (Privada o el ISS) antes de 24 horas de comenzar operaciones. Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social ante las Entidades Promotoras de Salud – EPS. Afiliar a los trabajadores al Fondo de Pensiones y al Fondo de Cesantías. Afiliarse en una Caja de Compensación Familiar. Elaborar reglamento

de trabajo e inscribirlo en el Ministerio de la Protección Social. Elaborar un programa de Salud Ocupacional para la empresa cuando tiene más de 25 empleados.<sup>28</sup>

**Impacto en generación de empleos y economía.** El pertenecer a un sector de la economía que está en crecimiento continuo permite que haya un impacto positivo en la generación de empleos tal como se puede evidenciar en el punto 7.3 estructura organizacional.

Es importante resaltar que con la creación de la agencia de viajes Bienestours se generan puestos de trabajo en los cuales se cumple con la normatividad existente en Colombia respecto a legislación laboral, se ofrece un trabajo digno, con cobertura en seguridad social garantizando así el bienestar de empleados y sus respectivos grupos familiares.

En el año 2013 en Colombia el aporte del turismo al empleo incluyendo trabajos indirectamente ligados al sector fue de 1.157.170 trabajos, con la creación de la agencia de viajes Bienestours se generan 8 nuevos empleos que sin duda alguna impactan positivamente las cifras de empleabilidad y economía nacional al cumplir con la normatividad establecida y carga impositiva correspondiente<sup>29</sup>.

**7.7.7 Normas políticas de distribución de utilidades.** Se tomara de acuerdo a lo establecido en el código de comercio en el artículo 151 que dice:

**Art. 151.\_Reglas adicionales para la distribución de utilidades.** No podrá distribuirse suma alguna por concepto de utilidades si estas no se hallan justificadas por balances reales y fidedignos. Las sumas distribuidas en contravención a este artículo no podrán repetirse contra los asociados de buena fe; pero no serán repartibles las utilidades de los ejercicios siguientes, mientras no se absorba o reponga lo distribuido en dicha forma. Tampoco podrán distribuirse utilidades mientras no se hayan enjuagado las pérdidas de ejercicios anteriores que afecten el capital.

**Parágrafo.\_** Para todos los efectos legales se entenderá que las pérdidas afectan el capital cuando a consecuencia de las mismas se reduzca el patrimonio neto por debajo del monto de dicho capital.

---

<sup>28</sup> CAMARA DE COMERCIO DE CALI, [en línea] Como crear una empresa. [Consultado el 08 de marzo de 2014]. Disponible en internet: <<http://www.ccc.org.co/empresa.html>>].

<sup>29</sup> En línea: <http://www.portafolio.co/economia/aumento-turismo-el-2014>, consultado el 26 de Junio de 2014.

## 8. ANALISIS FINANCIERO (DESARROLLO OBJETIVO # 3)

El análisis financiero permite determinar la viabilidad del proyecto, ya que muestra la relación entre los costos y gastos en que incurre la empresa durante el desarrollo de las actividades y los ingresos que obtendrá, durante su operación.

### 8.1 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para poner en marcha la idea de negocio se requerirá de un capital de \$200.000.000 que se invertirán así: 45.000.000 en distribución en planta; 14.760.000 en equipo y muebles de oficina; 11.300.000 promoción y comunicación primer mes, el resto se tendrá como capital de reserva para cubrir los gastos de funcionamiento de los primeros meses, se requiere una fuente de inversión, es porque ello que el emprendedor buscará la financiación en FOMYPIME y FUPAD-USAID a quienes se les solicitara un aporte conjunto para así tener disponibilidad de dinero para financiar los gastos y costos que se incurran en la puesta en marcha de la empresa.

### 8.2 INDICADORES ECONÓMICOS

Es necesario tener en cuenta todas las variables económicas que afectan el mercado local al momento de realizar análisis y proyecciones, pues el comportamiento de estas puede afectar directamente los ingresos y costos de las operaciones de la empresa haciendo que se presenten variaciones en los resultados de la misma.

**8.2.1 Índice de precios al consumidor.** El IPC es un indicador que mide la variación de precios de una canasta de bienes y servicios representativos del consumo de los hogares del país. Los resultados son analizados por grupos, subgrupos y clases de gastos, gastos básicos y niveles de ingreso.<sup>30</sup>

Todas las proyecciones financieras para la empresa de turismo fueron realizadas con los IPC que se muestran en el gráfico:

---

<sup>30</sup> DANE. Para tomar decisiones. [En línea]. Revisado el 12 de marzo de 2014. Disponible en internet. <http://www.dane.gov.co>

**Cuadro 55. Índice de precio al consumidor 2009 - 2017**

	Inflación anual	REPO	REPO real
mar-09	6.14%	7.00%	0.81%
jun-09	3.82%	4.50%	0.66%
sep-09	3.21%	3.00%	0.77%
dic-09	2.00%	3.50%	1.47%
mar-10	1.84%	3.50%	1.63%
jun-10	2.25%	3.00%	0.74%
sep-10	2.29%	3.00%	0.70%
dic-10	3.17%	3.00%	-0.17%
mar-11	3.19%	3.50%	0.30%
jun-11	3.23%	4.25%	0.99%
sep-11 py	3.12%	4.50%	1.34%
dic-11 py	3.16%	4.75%	1.54%
mar-12 py	3.21%	4.75%	1.49%
jun-12 py	3.26%	4.75%	1.44%
sep-12 py	3.31%	4.50%	1.15%
dic-12 py	3.36%	4.50%	1.10%



Fuente: grupo Bancolombia

**8.2. Índice de Precios del Productor.** Es el indicador coyuntural sobre los precios de los bienes en el primer canal de distribución, es decir, precios del productor. Reporta la variación promedio de los precios de una cesta de bienes que se producen en el país para consumo interno y para exportación, incluye sector primario y secundario. No contiene sector servicios. Desde 2007 es elaborado por el DANE (pertenece al Banco de la República) como parte del PLANIB.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Ibid.

### 8.3 ESTUDIO DE COSTOS Y GASTOS

#### 8.3.1 Costos variables y fijos.

**Cuadro 56. Costos variables**

	costo
Enero	91833600
febrero	105608640
Marzo	121449936
Abril	139667426
Mayo	160617540
Junio	184710171
Julio	212416697
Agosto	244279202
Septiembre	280921082
Octubre	323059244
Noviembre	371518131
Diciembre	427245851

Los datos anteriores se calculan con la información de las Cuadros xx y xx.

### 8.3.2 Gastos fijos.

**Cuadro 57. Gastos fijos primer año de Enero – Junio**

presupuesto de gastos primer año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
<b>gastos administrativos</b>						
Arredamiento	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
servicios publicos	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000
telefonos	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
internet	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000
seguros generales	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000
gastos de aseo y vigilancia	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000
aseo y cafeteria	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000
pesoanl directivo	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397
utiles y papeleria	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000
taxis y buses	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333
Mantenimiento y reparacion locativa	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000
depreciacion	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691
<b>total gastos administrativos</b>	<b>\$ 59,843,421</b>					
<b>gastos de renovacion de matricula</b>						
Registro de camara de comercio	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167
invima	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333
otros	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833
<b>total gastos legales</b>	<b>\$ 43,333</b>					
<b>gastos de ventas</b>						
promocion y comunicaci3n	\$ 11,300,000	\$ 9,000,000	\$ 3,000,000	\$ 7,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
<b>total gasto de ventas</b>	<b>\$ 11,300,000</b>	<b>\$ 9,000,000</b>	<b>\$ 3,000,000</b>	<b>\$ 7,000,000</b>	<b>\$ 3,000,000</b>	<b>\$ 3,000,000</b>
<b>total gastos</b>	<b>\$ 71,186,755</b>	<b>\$ 68,886,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>	<b>\$ 66,886,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>

**Cuadro 58. Gastos fijos primer año de Julio – Diciembre**

presupuesto de gastos primer año	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total
<b>gastos administrativos</b>							
Arrendamiento	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000
servicios públicos	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
teléfonos	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
seguros generales	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
gastos de aseo y vigilancia	\$ 8.200.000	\$ 8.200.000	\$ 8.200.000	\$ 8.200.000	\$ 8.200.000	\$ 8.200.000	\$ 8.200.000
aseo y cafetería	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
personal directivo	\$ 39.286.397	\$ 39.286.397	\$ 39.286.397	\$ 39.286.397	\$ 39.286.397	\$ 39.286.397	\$ 471.436.768
útiles y papelería	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 7.200.000
taxis y buses	\$ 1.933.333	\$ 1.933.333	\$ 1.933.333	\$ 1.933.333	\$ 1.933.333	\$ 1.933.333	\$ 23.200.000
Mantenimiento y reparación locativa	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000
depreciación	\$ 2.023.691	\$ 2.023.691	\$ 2.023.691	\$ 2.023.691	\$ 2.023.691	\$ 2.023.691	\$ 24.284.287
<b>total gastos administrativos</b>	<b>\$ 59.843.421</b>	<b>\$ 718.121.055</b>					
<b>gastos de renovacion de matricula</b>							
Registro de cámara de comercio	\$ 9.167	\$ 9.167	\$ 9.167	\$ 9.167	\$ 9.167	\$ 9.167	\$ 110.000
invima	\$ 13.333	\$ 13.333	\$ 13.333	\$ 13.333	\$ 13.333	\$ 13.333	\$ 160.000
otros	\$ 20.833	\$ 20.833	\$ 20.833	\$ 20.833	\$ 20.833	\$ 20.833	\$ 250.000
<b>total gastos legales</b>	<b>\$ 43.333</b>	<b>\$ 520.000</b>					
<b>gastos de ventas</b>							
promocion y comunicación	\$ 11.200.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 62.500.000
<b>total gastos de ventas</b>	<b>\$ 11.200.000</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 62.500.000</b>				
<b>total gastos</b>	<b>\$ 71.086.755</b>	<b>\$ 62.886.755</b>	<b>\$ 781.141.055</b>				

**Cuadro 59. Proyección de gastos fijos a 3 años**

	<b>año 1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>
<b>gastos administrativos</b>			
Arrendamiento	\$ 72.000.000	\$ 74.520.000	\$ 76.621.464
servicios públicos	\$ 30.000.000	\$ 31.050.000	\$ 31.925.610
teléfonos	\$ 36.000.000	\$ 37.260.000	\$ 38.310.732
internet	\$ 2.400.000	\$ 2.484.000	\$ 2.554.049
seguros generales	\$ 10.800.000	\$ 11.178.000	\$ 11.493.220
gastos de aseo y vigilancia	\$ 8.200.000	\$ 8.487.000	\$ 8.726.333
aseo y cafetería	\$ 8.400.000	\$ 8.694.000	\$ 8.939.171
Personal directivo	\$ 471.436.768	\$ 487.937.055	\$ 506.576.250
útiles y papelería	\$ 7.200.000	\$ 7.452.000	\$ 7.662.146
taxis y buses	\$ 23.200.000	\$ 24.012.000	\$ 24.689.138
Mantenimiento y reparación locativa	\$ 6.000.000	\$ 6.210.000	\$ 6.385.122
depreciación	\$ 24.284.287	\$ 25.134.237	\$ 25.843.022
<b>total gastos administrativos</b>	<b>\$ 718.121.055</b>	<b>\$ 649.898.292</b>	<b>\$ 673.104.794</b>
<b>gastos de renovación de matrícula</b>			
Registro de cámara de comercio	\$ 110.000	\$ 113.850	\$ 117.061
invima	\$ 160.000	\$ 165.600	\$ 170.270
otros	\$ 250.000	\$ 258.750	\$ 266.047
<b>total gastos legales</b>	<b>\$ 520.000</b>	<b>\$ 538.200</b>	<b>\$ 553.377</b>
<b>gastos de ventas</b>			
promoción Y comunicación	\$ 62.500.000	\$ 64.687.500	\$ 66.537.563
<b>total gastos de venta</b>	<b>\$ 62.500.000</b>	<b>\$ 64.687.500</b>	<b>\$ 66.537.563</b>
<b>total gastos fijos</b>	<b>\$ 781.141.055</b>	<b>\$ 715.123.992</b>	<b>\$ 740.195.734</b>

### 8.3.3 Flujo de caja.

**Cuadro 60. Flujo de caja primer semestre del primer año de funcionamiento de la empresa**

	flujo de caja						
	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
ingresos							
ventas		117,275,000	134,866,250	155,096,188	178,360,616	205,114,708	235,881,914
cofinanciación FOMIPYME FUPAD-USAID	200,000,000						
<b>1) TOTAL INGRESOS</b>	<b>200,000,000</b>	<b>\$ 117,275,000</b>	<b>\$ 134,866,250</b>	<b>\$ 155,096,188</b>	<b>\$ 178,360,616</b>	<b>\$ 205,114,708</b>	<b>\$ 235,881,914</b>
<b>EGRESOS</b>							
<b>costos variables</b>							
materia prima		91833600	105608640	121449936	139667426	160617540	184710171
<b>total costos variables</b>		<b>91833600</b>	<b>105608640</b>	<b>121449936</b>	<b>139667426</b>	<b>160617540</b>	<b>184710171</b>
<b>gastos administrativos</b>							
Arredamiento		\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
servicios publicos		\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000
telefonos		\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
internet		\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000
seguros generales		\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000
gastos de aseo y vigilancia		\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000
aseo y cafeteria		\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000
pesonal directivo		\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397
utiles y papeleria		\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000
taxis y buses		\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333
Mantenimiento y reparacion locativa		\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000
depreciacion		\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691
total gastos administrativos		\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421
<b>gastos de renovacion de matricula</b>							
Registro de camara de comercio		\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167
invima		\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333
otros		\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833
<b>total gastos legales</b>		<b>\$ 43,333</b>					
<b>gastos de ventas</b>							
promocion y comunicacion		\$ 11,300,000	\$ 9,000,000	\$ 3,000,000	\$ 7,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
total gasto de ventas		\$ 11,300,000	\$ 9,000,000	\$ 3,000,000	\$ 7,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
<b>total gastos</b>		<b>\$ 71,186,755</b>	<b>\$ 68,886,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>	<b>\$ 66,886,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>
equipos de oficina	\$ 14,760,000						
distribucion en planta	45,000,000						
<b>2) TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>45,000,000</b>	<b>\$ 163,020,355</b>	<b>\$ 174,495,395</b>	<b>\$ 184,336,691</b>	<b>\$ 206,554,181</b>	<b>\$ 223,504,295</b>	<b>\$ 247,596,926</b>
<b>3) Flujo Netos (3=1-2)</b>	<b>155,000,000</b>	<b>-\$ 45,745,355</b>	<b>-\$ 39,629,145</b>	<b>-\$ 29,240,503</b>	<b>-\$ 28,193,565</b>	<b>-\$ 18,389,587</b>	<b>-\$ 11,715,012</b>
<b>4) Saldo Inicial</b>	<b>0</b>	<b>\$ 155,000,000</b>	<b>109,254,645</b>	<b>69,625,501</b>	<b>40,384,998</b>	<b>12,191,432</b>	<b>-6,198,155</b>
<b>5) saldo final (5=3+4)</b>	<b>155,000,000</b>	<b>\$ 109,254,645</b>	<b>69,625,501</b>	<b>40,384,998</b>	<b>12,191,432</b>	<b>-6,198,155</b>	<b>-17,913,166</b>

**Cuadro 61. Flujo de caja segundo semestre del primer año de funcionamiento de la empresa**

	fujo de caja					
	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
ingresos						
ventas	271,264,201	311,953,831	358,746,906	412,558,942	474,442,783	545,609,201
cofinanciacion FOMIPYME FUPAD-						
<b>1)TOTAL INGRESOS</b>	<b>271264201.3</b>	<b>311953831.5</b>	<b>358746906.2</b>	<b>412558942.1</b>	<b>474442783.5</b>	<b>545609201</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>costos variables</b>						
<b>marteria prima</b>	212416697	244279202	280921082	323059244	371518131	427245851
<b>total costos variables</b>	212416697.1	244279201.7	280921081.9	323059244.2	371518130.9	427245850.5
Arrendamiento	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
servicios publicos	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000
telefonos	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
internet	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000
seguros generales	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000	\$ 900,000
gastos de aseo y vigilancia	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000	\$ 8,200,000
aseo y cafeteria	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000
pesonal directivo	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397	\$ 39,286,397
utiles y papeleria	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000	\$ 600,000
taxis y buses	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333	\$ 1,933,333
Mantenimiento y reparacion locativa	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000
depreciacion	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691	\$ 2,023,691
total gastos administrativos	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421	\$ 59,843,421
Registro de camara de comercio	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167	\$ 9,167
invima	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333	\$ 13,333
otros	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833	\$ 20,833
total gastos legales	\$ 43,333	\$ 43,333	\$ 43,333	\$ 43,333	\$ 43,333	\$ 43,333
promocion y comunicaci3n	\$ 11,200,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
<b>TOTAL GASTO DE VENTA</b>	<b>\$ 11,200,000</b>	<b>\$ 3,000,000</b>				
	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>total gasto</b>	<b>\$ 71,086,755</b>	<b>\$ 62,886,755</b>				
equipos de oficina						
distribucion en planta						
<b>2) TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 283,503,452</b>	<b>\$ 307,165,956</b>	<b>\$ 343,807,837</b>	<b>\$ 385,945,999</b>	<b>\$ 434,404,885</b>	<b>\$ 490,132,605</b>
<b>3) Flujo Netos (3=1-2)</b>	<b>-12,239,250</b>	<b>4,787,875</b>	<b>14,939,070</b>	<b>26,612,943</b>	<b>40,037,898</b>	<b>55,476,596</b>
<b>4)Saldo Inicial</b>	<b>-17,913,166</b>	<b>-30,152,417</b>	<b>-25,364,542</b>	<b>-10,425,472</b>	<b>16,187,471</b>	<b>56,225,369</b>
<b>5) saldo final (5=3+4)</b>	<b>-30,152,417</b>	<b>-25,364,542</b>	<b>-10,425,472</b>	<b>16,187,471</b>	<b>56,225,369</b>	<b>111,701,965</b>

**Cuadro 62. Flujo de caja proyectado a tres años**

fujo de caja				
	año 1	año 2	año 3	
ingresos				
ventas	3,401,170,541	3,501,505,072	3,600,247,515	
cofinanciacion FOMIPYME FUPAD-USAID	200,000,000			
<b>1)TOTAL INGRESOS</b>	<b>3,601,170,541</b>	<b>3,501,505,072</b>	<b>3,600,247,515</b>	
<b>EGRESOS</b>				
<b>costos fijos</b>				
materia prima	2,663,327,521	2,756,543,984	2,834,278,524	
<b>gastos administrativos</b>				
Arredamiento	72,000,000	74,520,000	76,621,464	
servicios publicos	30,000,000	31,050,000	31,925,610	
telefonos	36,000,000	37,260,000	38,310,732	
internet	2,400,000	2,484,000	2,554,049	
seguros generales	10,800,000	11,178,000	11,493,220	
gastos de aseo y vigilancia	8,200,000	8,487,000	8,726,333	
aseo y cafeteria	8,400,000	8,694,000	8,939,171	
pesonal directivo	471,436,768	487,937,055	506,576,250	
utiles y papeleria	7,200,000	7,452,000	7,662,146	
taxis y buses	23,200,000	24,012,000	24,689,138	
Mantenimiento y reparacion locativa	6,000,000	6,210,000	6,385,122	
depreciacion	24,284,287	25,134,237	25,843,022	
total gastos administrativos	718,121,055	649,898,292	673,104,794	
<b>gastos de renovacion de matricula</b>				
Registro de camara de comercio	110,000	113,850	117,061	
invima	160,000	165,600	170,270	
otros	250,000	258,750	266,047	
total gastos legales	520,000	538,200	553,377	
<b>gastos de ventas</b>				
promocion y comunicacion	62,500,000	64,687,500	66,537,563	
total gasto de ventas	62,500,000	64,687,500	66,537,563	
<b>total gastos</b>	<b>781,141,055</b>	<b>715,123,992</b>	<b>740,195,734</b>	
<b>equipos de oficina</b>	<b>\$ 14.760.000</b>			
distribucion en planta	45,000,000			
<b>2) TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>3,504,228,575</b>	<b>3,471,667,976</b>	<b>3,574,474,258</b>	
<b>3) Flujo Netos (3=1-2)</b>	<b>96,941,965</b>	<b>29,837,096</b>	<b>25,773,257</b>	
<b>4)Saldo Inicial</b>	<b>0</b>	<b>96,941,965</b>	<b>126,779,061</b>	
<b>5) saldo final (5=3+4)</b>	<b>-\$200,000,000</b>	<b>96,941,965</b>	<b>152,552,318</b>	

**Balance general.** El balance general es un resumen de todo lo que posee la compañía. El siguiente balance fue realizado de acuerdo al flujo de caja proyectado correspondiente al primer año en que operara la idea de negocio.

**Tabla 8. Balance general primer año**

Empresa Bienestours Viajes y turismo S.A.S.		
Balance general		
Al 31 de Diciembre del primer año		
Activo		
ACTIVO CORRIENTE		
DISPONIBLE		
Caja menor	0	
Bancos	\$ 96,941,965	88.88
	<u>\$ 96,941,965</u>	<u>88.88</u>
total activos corrientes	<u>\$ 96,941,965</u>	<u>88.88</u>
activos no corrientes		
equipo de oficina	\$8,980,000.00	8.23
equipos de cómputo y comunicación	\$5,780,000.00	5.30
subtotal	<u>\$14,760,000.00</u>	<u>13.53</u>
Depreciación acumulada	-\$ 2,632,000	-2.41
	<u>\$ 12,128,000</u>	<u>11.12</u>
Total Activo no corrientes	<u>\$ 12,128,000</u>	<u>11.12</u>
total activos	<u>\$ 109,069,965</u>	<u>100.00</u>

**Tabla 8. Continuación balance general primer año**

empresa de turismos S.A.S.			
Balance general			
Al 31 de Diciembre del primer año			
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
OBLIGACIONES FINANCIERAS			
Obligaciones con particulares	\$	-	
	\$	-	
Proveedores			
Nacionales	\$	-	
OBLIGACIONES LABORALES	\$	471,436,768	82.94
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	471,436,768	82.94
PASIVO NO CORRIENTE			
DEUDA CON SOCIOS			
Accionistas	\$	-	
	\$	-	
total pasivo no corriente	\$	-	
TOTAL PASIVO	\$	471,436,768	82.94

**Tabla 8. Continuación balance general primer año**

empresa de turismos S.A.S.			
Balance general			
Al 31 de Diciembre del primer año			
<b>PATRIMONIO</b>			
<b>CAPITAL SOCIAL</b>			
Capital suscrito y pagado	\$	-	
	<u>\$</u>	<u>-</u>	
<b>RESERVAS</b>			
<b>RESERVAS OBLIGATORIAS</b>			
Reservas legales	\$	-	
	<u>\$</u>	<u>-</u>	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>			
Utilidad del ejercicio	\$	96,941,965	17.06
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$	96,941,965	17.06
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$	568,378,733	100

**Tabla 9. Estado de resultado**

empresa de turismos S.A.S.	
ESTADO DE RESULTADO	
Al 31 de Diciembre del primer año	
INGRESOS OPERACIONALES	
Ventas brutas	\$ 3,401,170,541
Descuento en ventas	\$ -
devolución en ventas	\$ -
<b>TOTAL VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 3,401,170,541</b>
COSTO DE VENTA	\$ 2,663,327,521
UTILIDAD BRUTA	\$ 737,843,020
GASTOS OPERACIONALES	
gastos de administración	\$ 718,121,055
gastos de ventas	\$ 122,780,000
<b>total gastos operacionales</b>	<b>\$ 840,901,055</b>
ingresos no operacionales	
financiamiento	\$ 200,000,000
utilidad	\$ 96,941,965
utilidad del ejercicio	\$ 96,941,965

## 8.4 INDICADORES FINANCIEROS PARA LA EVALUACION DEL PROYECTO

A continuación se listan algunos indicadores financieros que son utilizados para evaluar la viabilidad del proyecto:

**Cuadro 63. Indicadores de Evaluación**

TIR	36%
VPN	29,409,941

**Fuente:** autor

**8.4.1 Valor presente neto (VPN).** El valor presente neto permite determinar el valor a hoy de los flujos de caja obtenidos en la evaluación del proyecto. Es muy importante, pues en caso de que este indicador sea negativo indicará una pérdida de valor para la compañía y por lo tanto no se debe invertir.

Para este proyecto el resultado obtenido fue de \$ 29.409.941

**8.4.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).** Es la tasa que iguala el valor presente neto a cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo.

Para este proyecto el resultado fue TIR=36%

Como el valor presente neto del proyecto es mayor a cero y la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de oportunidad de la empresa, se puede inferir que el proyecto es viable en términos financieros.

## 8.5 ANALISIS DE RIESGO

Es claro que para cualquier empresa sin importar el sector económico al cual pertenezca, siempre existirán riesgos sean estos inminentes o no, los riesgos pueden ser internos o externos y no necesariamente son inherentes a la labor que realiza la empresa y/o los empleados de la misma.

Para el caso de la agencia de viajes Bienestours S.A.S, el hecho de ser un proyecto en elaboración ha permitido que los riesgos identificados se mitiguen de inmediato y así minimizar las probabilidades de que sucedan eventos imprevistos que impliquen peligro para los clientes, empleados, socios, muebles, inmueble, transeúntes y vecinos, a continuación se mencionan riesgos identificados, el orden de los mismos no indican mayor o menor relevancia.

**Cuadro 64. Análisis de riesgo**

RIESGO IDENTIFICADO	AFECTADOS	COMO SE AFECTAN	PLAN DE ACCION
Falta de idoneidad de empleados	Empleados, socios, clientes y proveedores	Con empleados no idoneos, los afectados se pueden perjudicar a nivel financiero, psicologico, material, familiar y reputacional mediante la realización de malas practicas dentro y fuera de la compañía que impliquen a esta directa o indirectamente.	Apalancados en la Ley 1636 del año 2013, la selección de personal se realizará a través de los Centro Públicos de Empleo, entidades idoneas y avaladas por el gobierno nacional que gratuitamente realizan procesos de preselección y remisión de personal con las competencias requeridas por las empresas.
Falta de idoneidad de proveedores	Agencia, empleados, clientes y proveedores	Por falta a la promesa de servicio y/o mala calidad de productos o servicios ofrecidos.	La escogencia de los proveedores se realiza previa verificación ante las entidades y autoridades competentes, que conforme a la información obtenido se decide con que proveedores contratar, siempre validando que cumplan con los procesos y normatividad exigida para prestar al público los servicios que ofrecen.
Ladrones y/o vandalismo	Agencia, empleados y clientes	Cualquier acto de vandalismo causa afectación directa o indirecta dependiendo el suceso, la afectación se da si hay robo de mobiliario de la agencia, si roban o atacan la integridad de los empleados, socios y/o clientes. Igualmente hay afectación si se presentan siniestros repentinos.	La agencia dentro de su proceso de creación incluye contrato con empresa de seguridad y poliza de seguros generales que dan cobertura a este y otros riesgos, poliza mencionada en punto 8.7 estudio de costos y gastos.
Puestos de trabajo y muebles imperfectos	Empleados, socios, clientes y proveedores	Si se presentan caidas o golpes a causa de muebles imperfectos, por mala ubicación o ensamble de los mismo.	Desde el momento del planteamiento del proyecto se contempló una distribución de planta idónea y un presupuesto de muebles y equipos de oficina, el tenerlos en cuenta desde el inicio garantiza que el riesgo se mitigue, puntos 6.1 y 6.2.
Espacios reducidos	Empleados, socios, clientes y proveedores	Ante una emergencia un espacio reducido se puede convertir en una trampa mortal, ejemplo: por causa de terremotos, incendios, inundaciones etc.	El local donde funcionará la agencia cuenta con medidas idóneas que garantizan la buena prestación del servicio y comodidad para quienes se encuentren en la agencia, punto 6.1.

RIESGO IDENTIFICADO	AFECTADOS	COMO SE AFECTAN	PLAN DE ACCION
Falta de señalización	Empleados, socios, clientes y proveedores	El no tener una señalética adecuada que identifique las zonas y espacios de la agencia, puede generar accidentes en caso de una emergencia, además de accidentes también puede generar equivocaciones al momento de ubicar los espacios de atención dentro de la agencia.	Desde el momento en que se ocupa el local donde funciona la agencia de viajes se incluye la señalización pertinente.
Acceso físico a la agencia no adecuado	Empleados, socios, clientes y proveedores	El no tener un acceso adecuado a la agencia de viajes, puede generar afectación principalmente a personas con discapacidad o movilidad reducida.	El local donde funciona la agencia cuenta con un diseño que permite el acceso a cualquier persona independientemente de su capacidad física para movilizarse.
Instalaciones eléctricas defectuosas	Planta física, empleados, socios, clientes, proveedores, transeúntes y vecinos del lugar	Instalaciones eléctricas no adecuadas pueden generar un incendio de manera inesperada causando desde daños físicos hasta accidentes vitales	El arrendatario entrega el local con instalaciones apropiadas realizadas por una empresa experta en circuitos eléctricos, una vez recibido el local se realizan validaciones por parte de los socios propietarios de la empresa, para este caso puntual las validaciones al sistema eléctrico son realizadas por el Sr. Alejandro Agudelo Orozco (Ingeniero electricista) cuñado del socio Edwin Tobar, este servicio es prestado de forma gratuita, por tal motivo no afecta flujos financieros de la empresa.
Usurpación de base de datos	Agencia de viajes, clientes y proveedores	El no tener una base de datos protegida genera que la información de la empresa, socios y clientes sea vulnerable ante cualquier persona o entidad que quiera apropiarse de la misma para el uso inadecuado de la información para beneficio propio o de terceros.	El proveedor de internet garantiza además de la prestación de este servicio, proveer aplicaciones que permiten conservar la información de manera confidencial evitando así ser víctimas del phishing, permitiendo el acceso a los socios con claves de seguridad independientes y conjuntas, estos servicios están contenidos en la mensualidad que se paga al proveedor.
Daño de plataformas tecnológicas	Agencia de viajes	Se interrumpe el servicio y oferta de paquetes turísticos	Las plataformas de navegación son proporcionadas por agencias mayoristas las cuales como parte del servicio ofrecen servicio técnico cuando se presenten daños de las mismas, igualmente ofrecen plataformas alternativas para ser utilizadas como plan B en caso de presentarse situaciones imprevistas.

## 9 CONCLUSIONES

- Se planteó un proyecto ambicioso, atractivo y viable que tiene en cuenta un sector de la población que para muchos es invisible o sencillamente no tiene gran importancia como es el mayor adulto.
- Cada uno de los análisis realizados en los diversos módulos arrojan resultados positivos, demuestran la viabilidad del proyecto, denotan proyección a mediano y largo plazo, esto indica que los objetivos planteados son razonables y con una buena ejecución del proyecto se logra cumplir con estos.
- De acuerdo con el análisis del sector desarrollado en este documento, el rubro del turismo en Colombia está en expansión, gracias entre otros factores, a la inversión que realiza el gobierno nacional para mejorar y promocionar destinos turísticos. Por lo tanto el sector del turismo representa una gran oportunidad para empresas como Bienestours.
- Luego de realizar el estudio de mercado se encuentra que las agencias de viajes ubicadas en la ciudad de Cali y específicamente las agencias que se incluyeron en este documento para el análisis de competencia no tienen un plan formal para atender los requerimientos específicos de la población del adulto mayor. Es decir que Bienestours es una empresa que ofrece valores agregados diferenciales que tiene una probabilidad significativa de impactar a la población anteriormente mencionada.
- De acuerdo con la encuesta realizada el 75% de los adultos mayores encuestados están dispuestos a invertir entre \$600.000 y \$900.000 en servicios de turismo, la totalidad de los encuestados viajan por lo menos una vez al año y el destino más frecuentado por esta población es el eje cafetero. Estas cifras demuestran que el mercado objetivo es sólido y quiere viajar, solo necesita alternativas incluyentes.
- Las ventas tendrán un incremento durante el primer año de funcionamiento de la empresa de turismo de 15% después el incremento será gradual de acuerdo al IPC.
- El punto de equilibrio del mercado se logra en el sexto mes de funcionamiento de la empresa cuando el volumen de ventas es de 668 paquetes turísticos

- El proyecto es financieramente viable, pues indicadores como la TIR del 36% que está por encima de la tasa de oportunidad del mercado y el VPN de \$ 29.409.941, muestran que la empresa es rentable.

## 10 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que a través de las experiencias recopiladas con los adultos mayores se estudie la posibilidad de generar alternativas y servicios de valor agregado para personas con discapacidad y para menores de 12 años de edad.
- Se recomienda en un plazo no mayor a tres años, ampliar la cobertura de destinos incluyendo destinos internacionales como Panamá, Estados Unidos, Republica Dominicana, Ecuador, entre otros.
- Se recomienda aumentar la planta de empleados, contratando uno o más profesionales de la salud (enfermeros, terapistas ocupacionales, etc.), dependiendo de la demanda de los servicios y prestaciones diferenciales dirigidos al adulto mayor.
- Realizar vínculos comerciales con entidades del sector pensional para prestar servicios turísticos a los pensionados de cada entidad sea pública o privada.
- Vincular al sector público y privado para que apoyen, patrocinen, apalanquen proyectos que vayan en pro del beneficio de las personas de la tercera edad.
- Con la asesoría de la agencia de viajes Bienestours lograr que el municipio de Santiago de Cali dentro de las políticas públicas y en trabajo conjunto con la secretaria de cultura y turismo, inviertan recursos que sirvan para complementar el servicio que se presta desde la agencia y sirvan de ejemplo para la creación de más agencias de similares características en la ciudad de Cali.
- Ampliar los servicios de la agencia de viajes Bienestours en un mediano plazo, ofreciendo servicios complementarios en la ciudad de Cali que permitan hacer turismo en la ciudad, a menores costos y así ampliar el mercado, haciendo uso de los servicios que hoy se consideran como sustitutos.
- Analizar otras alternativas de financiación para la empresa para determinar la capacidad de endeudamiento de esta.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Santiago de Cali (2008), *“Plan de Desarrollo 2008 – 2011 Para Vivir la Vida Dignamente”* Santiago de Cali 28 de Febrero de 2008.

ANDERSON, D. Estadística para Administración y Economía. Editorial Thomson. Octava edición. 307 Pag.

Badillo, M (2010) *“Citymarketing en Ciudades Intermedias: Caso Palmira”* Vol. 6, No. 1, 98 – 125.

Bancoldex, Tendencias y retos de las empresas prestadoras de servicios turísticos; planeación, gerencia y estrategia 2013. [en línea]. [Consultado el 23 de enero de 2014]. Disponible en internet: <http://www.bancoldex.com/>

CAMARA DE COMERCIO DE CALI, Como crear una empresa [en línea]. Consultado el 08 de marzo de 2014. Disponible en internet:<<http://www.ccc.org.co/empresa.html>>].

CANCHOLA. A. Servicios de viaje. [en línea] Cancún Universidad La Salle. [Consultado el 03 de febrero de 2014] Disponible en <http://www.slideshare.net/Prof.AntonioCanchola/agencias-de-viajes-clasificacin>.

CARDENAS, M. Presupuesto general de la nación 2014. Ministerio de Hacienda y Crédito público 2014, disponible en <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/presupuesto-general-del-nacion/ProyectoPGN/2014/PRESUPUESTO%20GRAL%202014.pdf> [Consultado el 17 de febrero de 2014]

COLDEPORTES. Nuevo comienzo, otro motivo para vivir. [Consultado el 06 de febrero de 2014]. Disponible en internet. <http://www.nuevocomienzo.gov.co/presentacion.html>

Cotelvalle, [en línea] *“Estadísticas”* 2011, disponible en: [http://www.cotelvalle.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=102&Itemid=120&lang=](http://www.cotelvalle.com/index.php?option=com_content&view=article&id=102&Itemid=120&lang=)

DANE, [en línea] Visor: Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y más años (2005 - 2020). Disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>, [citado el 09 de enero de 2014].

..... , ..... [En línea]. Revisado el 12 de marzo de 2014. Disponible en internet. <http://www.dane.gov.co>

DELGADO. A.A. Universidad de Granada. [consultado el 14 de enero de 2014]. Disponible en Internet. [www.ugr.es/~pwlac/G20\\_17.html](http://www.ugr.es/~pwlac/G20_17.html).

DOMINGUEZ. R.J. Encuentro nacional de comisiones regionales de competitividad. Red de cámaras de comercio. [Consultado el 14 de Enero de 2014] Disponible en : < [www.slideshare.net/webmasterconfecamaras/encuentro-nacional-de-comisiones-egionales-de-competitividad](http://www.slideshare.net/webmasterconfecamaras/encuentro-nacional-de-comisiones-egionales-de-competitividad) >.

ECOLOMBIA TOURS, [en línea] Experiencias únicas con la naturaleza. [Consultado el 11 de febrero de 2014]. Disponible en internet. <http://www.ecolombiatours.com/empresa>.

Glosario de términos de mercadeo [en línea]. Diccionario de mercadeo 2014- [Febrero de 2014]. Disponible en internet: <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

GONZALEZ. H.M. Manual turismo para agentes emprendedores de negocios de PYMES, España: Editorial CEP, S.L, Diciembre 2013. 316 Pag.

JE TOURS, [en línea] Agencia de viajes. [Consultado el 11 de febrero de 2014]. Disponible en internet. <http://www.jetours.com.co>

Ley 1276 [en línea]. Atención integral al adulto mayor 2014 [Consultado en enero 05 de 2014]. Disponible en internet: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=34495>

LUNDBERG, D. Agencias de Viaje. En: Organización y administración de turismo. Barcelona: Ediciones Centrum técnicas y cient, 1988.

Medición de la calidad de los servicios [en línea]. Maestría en dirección de empresas 2014-[2003]. Disponible en internet: [http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2003/MADE\\_Weil.pdf](http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2003/MADE_Weil.pdf)

MESA, R. El turismo, nuevo sector estratégico. El Colombiano 2013, [Revisado el 23 de enero de 2014]. Disponible en [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el turismo nuevo sector est rategico/el turismo nuevo sector estrategico.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_turismo_nuevo_sector_est_rategico/el_turismo_nuevo_sector_estrategico.asp).

Municipio de Santiago de Cali. [en línea] Grupos tercera edad, [consultado el 21 de enero de 2014]. Disponible en internet: [http://www.cali.gov.co/publico2/bienestarsocial/grupos\\_tercera\\_edad.PDF](http://www.cali.gov.co/publico2/bienestarsocial/grupos_tercera_edad.PDF)

Oficina de registros públicos [en línea]. [Consultado el 09 de marzo de 2014]. Disponible en internet <<http://www.ccc.org.co/guia/?View=entry&EntryID=157>>].

Póliza de garantía [en línea]. Colombiana de asistencia 2014 [Consultado el 15 abril de 2014]. Disponible en internet: <http://www.colasistencia.co/component/content/article/7-seguros-colasistencia/64-poliza-de-garantia-registro-nacional-de-turismo>

Ramírez, Fabian (2011), “Turistas deberían ir a Cali, antes que a Medellín”: Periodista del NY Times, periódico El País, noticias, 14 de enero de 2011.

UNWTO. [en línea] Panorama OMT del turismo internacional, 2013. Disponible en [http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_highlights13\\_sp\\_lr\\_0.pdf](http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights13_sp_lr_0.pdf)

VELASCO, Rodrigo. Proyecto de acuerdo por medio del cual se adopta el plan de desarrollo 2012 – 2015 del municipio de Santiago de Cali. [En línea] 2012. <http://www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2012/05/Plan-de-Desarrollo-de-Santiago-de-Cali-2012-20151.pdf>