

**CANITAS TURISTICAS**  
**Informe Final de Investigación - IFI**

**PATRICIA BLANCO MORENO**  
**JACQUELINE NAVARRO MORA**

**Facultad de Posgrados**  
**Bogotá, D.C.**  
**Especialización en Gestión Humana**  
**Informe Final de Investigación - IFI**  
**Universidad EAN**  
**Julio de 2012**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	9
RESUMEN EJECUTIVO.....	11
CAPITULO 1. MERCADO.....	22
1.1. Análisis del sector.....	22
1.1.1. Caracterización del sector.....	22
1.1.2. Barreras de entrada y salida.....	26
1.2. Análisis y estudio de mercado.....	37
1.2.1. Tendencias del mercado.....	37
1.2.2. Segmentación de mercados.....	38
1.2.3. Descripción de los consumidores.....	38
1.2.4. Estudio de mercado.....	42
1.2.4.1. Objeto del estudio.....	42
1.2.4.2. Determinación de la muestra.....	42
1.2.4.3. Tipo de encuesta.....	44
1.2.4.4. Aplicación de encuesta.....	44
1.2.4.5. Resultados obtenidos.....	47
1.2.4.6. Conclusiones del estudio realizado.....	54
1.2.5. Riesgos y oportunidades de mercado.....	54
1.3. Análisis de la Competencia.....	57
1.4. Estudio de Precios.....	58

1.4.1.	Análisis competitivo de precios.....	58
1.4.2.	Precio de lanzamiento.....	58
1.5.	Plan de Mercadeo.....	59
1.5.1.	Concepto del Producto o Servicio.....	59
1.5.1.1.	Características del programa de viaje.....	59
1.5.1.2.	Servicios del programa de vacaciones saludables para la tercera edad.....	60
1.5.1.3.	Temporada de viaje.....	60
1.5.2.	Estrategias de Distribución.....	61
1.5.3.	Estrategias de Precio.....	62
1.5.4.	Estrategias de Promoción.....	62
1.5.4.1.	Por la compra de un paquete turístico.....	62
1.5.4.2.	Por traer referidos.....	62
1.5.4.1.	Por viajero frecuente.....	62
1.5.5.	Estrategias de Comunicación.....	63
1.5.6.	Estrategias de Servicio.....	63
1.5.7.	Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo.....	64
1.6.	Proyección de Ventas.....	64
1.7.	Plan de Introducción al mercado.....	65
CAPITULO 2. ASPECTOS TECNICOS.....		66
2.1.	Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	66
2.1.1.	Uso del producto.....	66
2.2.	Descripción del proceso.....	67

2.3.	Necesidades y Requerimientos.....	68
2.3.1.	Características de la tecnología.....	68
2.3.1.	Materias primas y suministros.....	68
2.4.	Localización.....	68
2.5.	Plan de Producción.....	69
2.5.1.	Procesamiento de ordenes y control de inventarios.....	69
2.5.2.	Escalabilidad de operaciones.....	69
2.5.3.	Capacidad de Producción.....	72
2.6.	Planes de control de calidad.....	73
2.7.	Procesos de investigación y desarrollo.....	73
2.8.	Plan de Compras.....	75
2.9.	Costos de Producción.....	75
2.10.	Infraestructura.....	76
2.11.	Mano de obra requerida.....	76
<b>CAPITULO 3. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....</b>		<b>77</b>
3.1.	Análisis Estratégico.....	77
3.1.1.	Misión.....	77
3.1.2.	Visión.....	77
3.1.3.	Análisis DOFA.....	78
3.1.4.	Estructura Organizacional.....	79
3.1.5.	Perfiles y funciones.....	79
3.1.6.	Organigrama.....	87
3.1.7.	Esquema de contratación y remuneración.....	87
3.1.7.1.	Políticas de contratación de personal.....	87

3.1.7.2.	Políticas de administración de salarios y beneficios.....	88
3.1.8.	Esquema de Gobierno corporativo.....	92
3.2.	Aspectos Legales.....	93
3.2.1.	Estructura Jurídica y tipo de sociedad.....	93
3.2.2.	Regímenes Especiales.....	93
3.3.	Costos Administrativos.....	94
3.4.	Gastos de Personal.....	95
3.5.	Gastos de Puesta en Marcha.....	95
3.6.	Gastos Anuales de Administración.....	95
3.7.	Organismos de Apoyo.....	95
CAPITULO 4. ASPECTOS FINANCIEROS.....		96
4.1.	Proyecciones Financieras.....	96
4.1.1.	Supuestos generales.....	96
4.1.2.	Balance general.....	97
4.1.3.	Estado de resultados.....	99
4.1.4.	Flujo de efectivo.....	100
4.1.5.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	100
4.2.	Indicadores Financieros.....	101
4.2.1.	Indicador de liquidez – Razón corriente.....	102
4.2.2.	Nivel de endeudamiento total.....	103
4.2.3.	Rentabilidad operacional.....	103
4.2.4.	Rentabilidad neta.....	104
4.2.5.	Rentabilidad patrimonio.....	104

4.2.6. Rentabilidad del activo.....	105
4.3. Fuentes de financiación.....	105
4.4. Evaluación financiera.....	106
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>107</b>

**ANEXO 1 FICHA BIBLIOGRAFICA**

**ANEXO 2 LICENCIA DE USO – AUTORIZACION DE LOS AUTORES**

## **TABLA DE FIGURAS, GRAFICOS Y TABLAS**

Figura 1	Diagrama de flujo de procesos de Canitas Turísticas.....	67
Figura 2	Mapa de procesos.....	79
Figura 3	Organigrama .....	87
Figura 4	Políticas de Control – Código de buen gobierno y ética.....	92
Gráfico 1	Hábitos de los viajeros residentes en el país.....	13
Gráfico 2	Estadísticas de población adulta en América Latina.....	14
Gráfico 3	Tendencia de envejecimiento poblacional.....	18
Gráfico 4	Definición internacional de turismo de salud.....	22
Gráfico 5	Categorización de las necesidades de los turistas de salud.....	23
Gráfico 5	Población adulta por género.....	24
Gráfico 7	Tendencias de turismo de salud en Colombia.....	26
Gráfico 8	Actualidad pensional en Colombia.....	28
Gráfico 9	Impulso de sector salud relacionado con medicina.....	30
Gráfico 10	Impulso del sector salud relacionado con bienestar.....	31
Gráfico 11	Normatividad y certificaciones requeridas.....	33
Gráfico 12	Enfermedades crónicas en los adultos mayores.....	36
Gráfico 13	Medición de la competitividad como prestador de servicios.....	55
Gráfico 14	Cierre de brechas para alcanzar factores de éxito.....	56
Tabla 1	Comparativo principales competidores.....	57
Tabla 2	Plan de introducción al mercado.....	65
Tabla 3	Análisis competitivo de precios.....	58

Tabla 4	Estimación de precio de venta.....	58
Tabla 5	Plan de ventas mensual.....	64
Tabla 6	Plan de ventas anual.....	65
Tabla7	Ficha técnica.....	66
Tabla 8	Plan de compras mensual.....	75
Tabla 9	Costo del producto.....	75
Tabla 10	Mano de obra requerida.....	76
Tabla 11	Análisis DOFA.....	78
Tabla 12	Costos administrativos.....	94
Tabla 13	Gatos de personal.....	95
Tabla 14	Gastos Administrativos anuales.....	95



## INTRODUCCION

Aunque no puede establecerse con precisión una fecha que dé testimonio de los orígenes del turismo, sí puede afirmarse que ese renglón de la economía ha sufrido cambios y se sigue transformando en nuestros días. Hoy se habla de turismo para todos los gustos, olores y sabores. Es común encontrar ofertas dirigidas a la aventura, al ecoturismo, al turismo histórico y cultural. Otros, menos usuales, son: el turismo esotérico, de negocios y para la tercera edad. Podría hablarse de una especialidad diferente en cada región del planeta.

Esta clase de turismo debe su origen, en gran parte, a la preocupación que están presentando las personas por sus mentes y por sus cuerpos. El 'boom' de la salud, que va más allá de lo estético, se viene extendiendo desde hace más de 50 años por toda América, donde Colombia se acoge a la regla.

Desde 2007, el turismo es definido en nuestro país como un sector económico emergente de clase mundial, según lo ratificó el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Éste también hace parte del programa de Transformación Productiva de Colombia, alianza público – privada que trabaja en pro del crecimiento de la nación.

Colombia tiene en este sector una gran oportunidad puesto que su medicina ha comenzado a ser reconocida en el nivel internacional. De igual forma, recomienda fortalecer las áreas competitivas y apunta a la conformación de los cluster estratégicos para potenciar el desarrollo de este sector.

Colombia puede capturar una oportunidad significativa en el sector Turismo de Salud “a través de la definición de una postura estratégica clara y la creación de un modelo de negocio institucional”.

## RESUMEN EJECUTIVO

### 1. Concepto del Negocio

Llegar a ser adulto mayor en este siglo no es difícil, pero lo que deseamos es llegar a ser un adulto mayor autónomo e independiente. La cuestión no solo es vivir más, sino mejor, con esa independencia y autonomía que deseamos. De ahí que, para lograr esta famosa calidad de vida y para evitar la dependencia, se recomienda impulsar el envejecimiento saludable en todo el mundo.

Es por esta razón que Canitas Turísticas propone actividades turísticas que incluyan asistencia médica y que logren un objetivo básico: Adultos mayores sanos y felices

### 2. Justificación y Antecedentes

El presente estudio aporta evidencias que avalan la importancia de fomentar iniciativas de recreación y turismo para los Adultos Mayores y así promover la integración social y mejorar la calidad de vida de éstos.

De acuerdo con el Censo del 2005 (DANE, 2005) -último realizado en el país-, cerca de 3,8 millones de personas en Colombia son mayores de 60 años. Sin embargo, las proyecciones estadísticas indican que la pirámide poblacional se está invirtiendo.

El aumento sostenido de Adulto Mayor en Colombia en la última década, genera necesidades que debemos afrontar, ya que ellos son los nuevos usuarios de los servicios médico-sociales. Este hecho es una realidad en los países más desarrollados, por lo que se han impulsado diferentes iniciativas,

fomentando la integración social del Adulto Mayor potenciando sus posibilidades de participación en distintas actividades laborales y recreativas. Esto con un doble propósito: beneficiar a los Adultos Mayores y ser un aporte no menos importante al desarrollo económico del país. (Incluyente, 2011)

Frente a esta realidad CANITAS TURISTICAS está encaminada específicamente a cubrir las necesidades de esparcimiento en Colombia para el adulto mayor de los estratos 3 y 4, ofreciendo planes turísticos personalizados en baja temporada, enfocados a mejorar su calidad de vida y aspectos biomédicos de este segmento de la población.

Por edad los más viajeros son los comprendidos entre 55 y 70 años, edad que marca una reducción intensa y bastante lógica si se tiene en cuenta que partir de este momento el deterioro físico suele acelerarse.

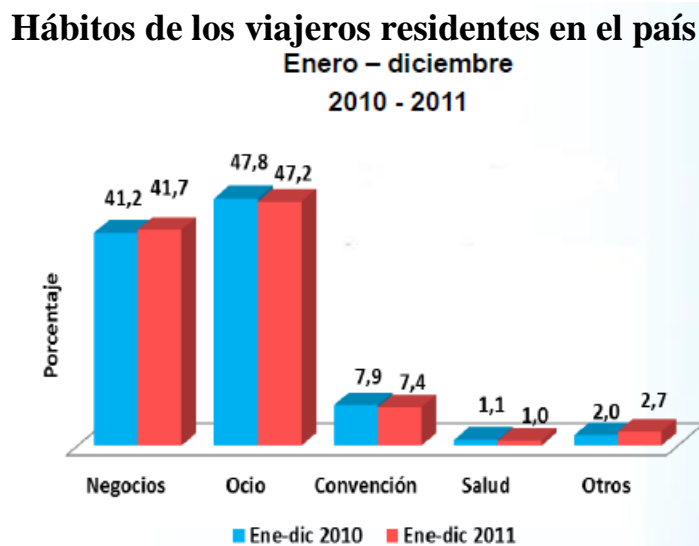
Según estudios recientes del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, para el año 2050 la población mayor de 60 años será de 2.000 millones de personas en el mundo, situación que evidencia la rapidez con la que avanza el proceso de envejecimiento de la población.

Esta realidad no es ajena a Colombia, donde las cifras del Dane (Octubre de 2011) muestran que para 2020 habrá en el país alrededor de 6.500.000 personas mayores, lo que marca un crecimiento del 39,2% con respecto a 2011. Entre las ciudades y departamentos que más crecimiento porcentual tendrán para ese año están: Bogotá, con un 55%; Atlántico, con un 43,2%; Antioquia, con un 42,2% y Córdoba, con un 38,8%. (Incluyente, 2011)

Un reciente análisis de la carga de la enfermedad, hecho por la Asociación Colombiana de Sociedades Científicas, demuestra que los colombianos están llegando enfermos a viejos. La mayoría están afectados por males crónicos, algunos prevenibles. Los más comunes son los cardiovasculares, seguidos por la diabetes. Luego están las alteraciones musculo esqueléticas y los problemas de salud mental. (Nuñez, 2011)

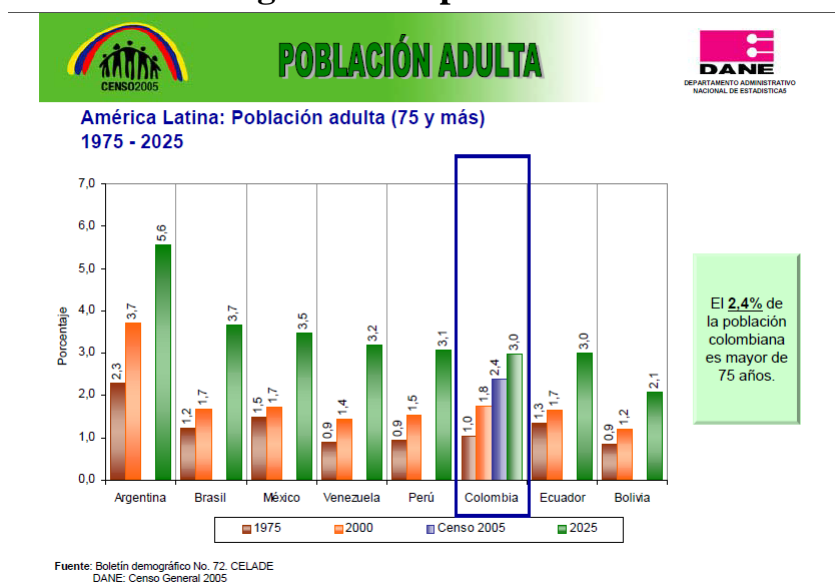
La medicina curativa promueve la salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad. La preventiva, identifica los factores de riesgo y entiende la prevención de las enfermedades, optimizando la salud a través de transiciones como el envejecimiento saludable.

En el siguiente gráfico se muestra que entre enero de 2010 y diciembre de 2011 el principal motivo de viaje de los viajeros residentes en Colombia que se hospedaron en hoteles fue ocio (47,2%) y negocios (41,7%), demostrando que el turismo en salud aún ocupa un lugar muy discreto entre los hábitos de los viajeros y puede ser un nicho de mercado muy importante



**Gráfico No. 1 Hábitos de los viajeros residentes en el país. Informe de Turismo del Ministerio de Industria y Comercio. Diciembre de 2011.**

## Estadísticas demográficas de población adulta en Colombia



**Gráfico No. 2 Estadísticas de población adulta en América Latina. DANE Censo General 2005.**

### 3. Objetivos

#### Corto Plazo (1 año)

1. Conseguir recursos financieros a bajo costo.
2. Diseñar e implementar la planeación estratégica de Canitas Turísticas.
3. Realizar la mayor cantidad de alianzas estratégicas con entidades adscritas al sector del turismo. Posicionar Canitas turísticas en el mercado del turismo nacional.
4. Garantizar la satisfacción de las necesidades del adulto mayor mediante el diseño de planes y paquetes turísticos personalizados.
5. Diseñar e implementar estrategias de mercadeo y publicidad orientadas al turismo para el adulto mayor.

**Mediano Plazo: (3 años)**

1. Incrementar la rentabilidad del negocio en un 30%.
2. Diseñar e implementar modelo de gestión por competencias, inicialmente para los colaboradores que se desempeñen funciones en los procesos de la línea del negocio.
3. Fortalecer e incrementar las alianzas estratégicas basados en encuestas de satisfacción a los clientes, con el fin de ofrecer nuevos y mejores servicios
4. Innovar permanente en tendencias de turismo y plataformas tecnológicas que soporten el servicio a los clientes
5. Garantizar la permanencia en el mercado a través de la obtención de certificaciones y acreditaciones de calidad, tales como sistema de gestión de calidad y acreditaciones en turismo sostenible a nivel internacional (GTBS Green Tourism Business Scheme).
6. Diseñar e implementar una plataforma transaccional para los clientes.
7. Buscar alianzas gubernamentales para la expansión del proyecto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para incluir la propuesta de Canitas Turísticas como una oferta del Sector de Turismo de Salud, así como para el Ministerio de Protección Social quien es responsable de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez como una alternativa de recreación y bienestar ante el creciente aumento de la población de adultos mayores en Colombia.

**Largo Plazo: (5 años)**

1. Incrementar las utilidades.
2. Diversificar el portafolio de servicios proyectando la satisfacción de otros sueños del adulto mayor.

3. Incrementar la participación en el mercado con apertura de sucursales en diferentes lugares del país.
4. Proyectar a Canitas Turísticas a nivel internacional mediante alianzas con empresas del sector turístico.
5. Desarrollar programas de responsabilidad social con la participación de las comunidades.

#### **4. Estado Actual del Negocio**

Actualmente Canitas Turísticas se encuentra en la etapa pre-operativa.

#### **5. Descripción de Productos y Servicios**

Los planes turísticos que ofrece Canitas Turísticas se caracterizan por ser innovadores, toda vez que actualmente en Colombia no existen productos de este tipo y consisten en el diseño de paquetes a la medida para adultos mayores con edades entre los 55 y 75 años y de estratos socio económicos 3 y 4, teniendo en cuenta sus necesidades de salud y de recreación.

Un viaje se organiza para un promedio de 8 días al lugar que el cliente elija y que tenga las condiciones necesarias para realizar el tratamiento de salud requerido. Dentro del plan se incluye el acompañamiento de equipo médico así como guías turísticos especializados en geriatría para que la atención sea la mejor.

##### **El Programa Incluye:**

1. Traslado según corresponda a cada destino.



2. Estadía en hoteles, hostales, aparta-hoteles o cabañas, según destino.
3. Régimen de alimentación completa (desayuno, almuerzo y cena).
4. Considera la realización de actividades recreativas y city tour en cada destino.
5. Asistencia médica en viaje (atención paramédica de una hora diaria y dos visitas médicas de una hora durante la estadía).
6. Seguro de asistencia en viaje. Se trata de asistir al pasajero, no constituye un seguro de salud.
7. En los programas que incluye transporte aéreo, la tasa de embarque está incluida.

## **6. Potencial del mercado en Cifras**

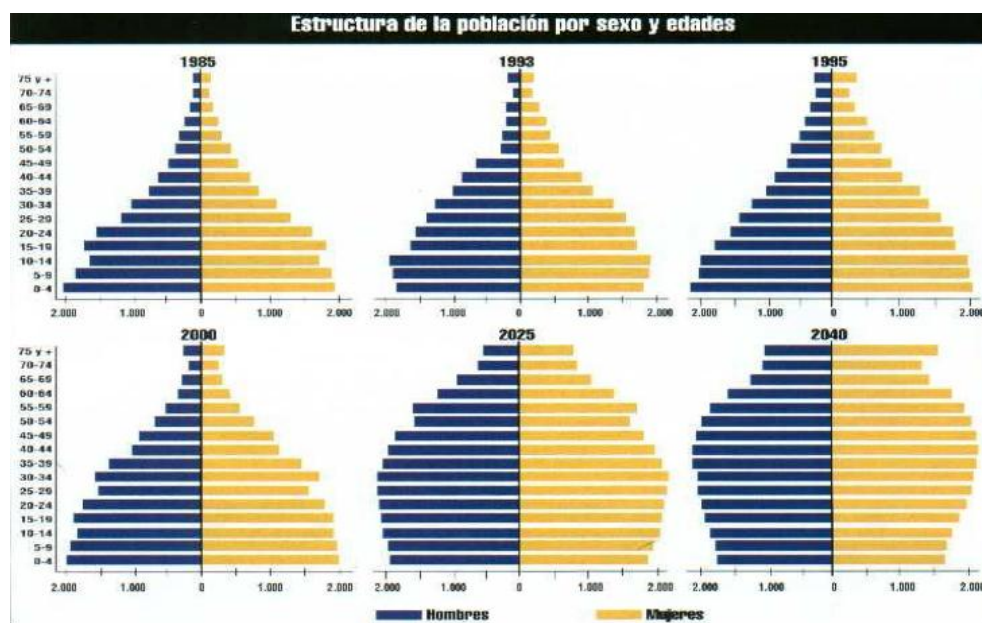
De acuerdo con el Censo del 2005 -último realizado en el país-, cerca de 3,8 millones de personas en Colombia son mayores de 60 años. Sin embargo, las proyecciones estadísticas indican que la pirámide poblacional se está invirtiendo.

Según el Dane (DANE, 2005) (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), por cada cinco menores de 15 años hay un adulto mayor de 60; para el 2025 esta relación será de un mayor de 60 años por cada dos menores. Para el 2050, los ciudadanos de la tercera edad superarán al total de niños en Colombia. La expectativa de vida proyectada es de 75,22 años para el periodo 2010-2015 (72,07 años para los hombres y 78,54 para las mujeres). Según la ENDS 2010, por cada 100 mujeres mayores de 60 años en el país hay 81 hombres.

Carlos Cano, médico geriatra y director del Instituto de Envejecimiento de la Universidad Javeriana (Nuñez, 2011), asegura que este rápido envejecimiento de la población "encuentra a un país sin preparación para enfrentarlo desde el punto de vista asistencial y de políticas públicas".

Un reciente análisis de la carga de la enfermedad, hecho por la Asociación Colombiana de Sociedades Científicas, demuestra que los colombianos están llegando enfermos a viejos. La mayoría están afectados por males crónicos, algunos prevenibles. Los más comunes son los cardiovasculares, seguidos por la diabetes. Luego están las alteraciones musculoesqueléticas y los problemas de salud mental.

### Proyecciones de población por sexo y edades



**Grafico No. 3 Tendencia de envejecimiento poblacional. Dane Proyecciones de Crecimiento poblacional 2007**

## **7. Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor**

Según el informe presentado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en 2009 sobre el Desarrollo de Sectores de Clase Mundial en Colombia, nuestro país puede capturar una oportunidad significativa en el sector Turismo de Salud.

Así las cosas Canitas Turísticas pretende ubicarse en un lugar destacado dentro del Sector de Turismo de Salud ofreciendo en forma integrada salud, bienestar y recreación para los adultos mayores con paquetes diseñados a su medida incluyendo el servicio médico y tratamiento de dolencias y enfermedades durante el viaje.

Aquí se presentan las ventajas competitivas del proyecto:

### **7.1. Ventajas Competitivas Comerciales:**

1. Planes turísticos personalizados para personas de la tercera edad con énfasis en salud y cuidados especiales durante el viaje.
2. Por la compra de un paquete turístico, los viajeros recibirán: Chequeo médico ejecutivo o descuento en medicamentos o tratamiento facial en Spa o terapias holísticas. Por traer referidos un regalo sorpresa.

### **7.2. Ventajas Competitivas Técnicas:**

1. Canitas Turísticas contará con una plataforma tecnológica que permitirá realizar transacciones en línea.
2. Simulador para que el viajero pueda determinar los costos de su viaje.
3. Acompañamiento de equipo interdisciplinario especializado en salud y geriatría.

### **7.3. Ventajas Competitivas Operacionales:**

1. Diseño de plan de atención médica dentro del paquete turístico.
2. Selección de personal competente.

### **7.4. Ventajas Competitivas Financieras:**

1. Costos razonables en la elaboración del paquete turístico.
2. Para viajeros frecuentes se ofrece un 25% de descuento en tiquetes aéreos.

### **7.5. Propuesta de Valor**

“Revive al joven que hay en ti, mejora tu salud y disfruta de los mejores destinos turísticos”

## **8. Resumen de las inversiones requeridas**

El monto de la inversión será de \$ 154.121.267, lo cuales se obtendrán por el aporte de los socios (\$40.000.000), solicitud de un crédito bancario (\$95.671.267) y apalancamiento en días de pago a proveedores (\$18.450.000).

Los fondos serán destinados de la siguiente manera: 14% en maquinaria y equipos, 8% para Adecuaciones y gastos legales, el 30% será destinado para mercadeo, publicidad, otros, y el 50% para capital de trabajo.

## 9. Proyecciones de ventas y rentabilidad

INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS					
Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Ventas</b>	<b>540.000.000</b>	<b>563.070.960</b>	<b>592.079.161</b>	<b>627.831.930</b>	<b>671.358.252</b>
Variación anual en ventas		1%	2%	3%	4%
Liquidez - Razón Corriente	0	0	35.648	13.397	10.025
Rentabilidad Operac.	4,92%	5,02%	6,81%	9,95%	13,05%
Rentabilidad Neta	-3,26%	-1,55%	0,65%	2,32%	3,92%
Rentabilidad del patrim.	0,00%	-39,06%	7,15%	12,59%	14,72%

## 10. Conclusiones Financieras y Evaluación de viabilidad

El VAN del proyecto indica que genera utilidades por \$23.945.264 a la fecha después de descontar la inversión inicial correspondiente al primer año. Por otro lado, la tasa interna de retorno muestra la tasa de rentabilidad en la cual los egresos son iguales a los ingresos. Para el proyecto la tasa interna de retorno fue del 14%. Es una tasa atractiva para el inversionista ya que está por encima de la tasa de oportunidad que se deseaba obtener del 12%.

## 11. Equipo de Trabajo

Nombre	Area de Especialidad	Profesión	Nivel de Formación		Dominio Idiomas	Experiencia Profesional
			Pre	Pos		
Jacqueline Navarro Mora	Montaje y Administración de Proyectos en todas las etapas administrativas	Contadora Pública	X	X		Amplia experiencia en el manejo de procesos administrativos y de presupuestos
Patricia Blanco Moreno	Formulación y evaluación de proyectos.	Admin. De Empresas	X	X	Inglés	Asesoría y Ejecución de Proyectos

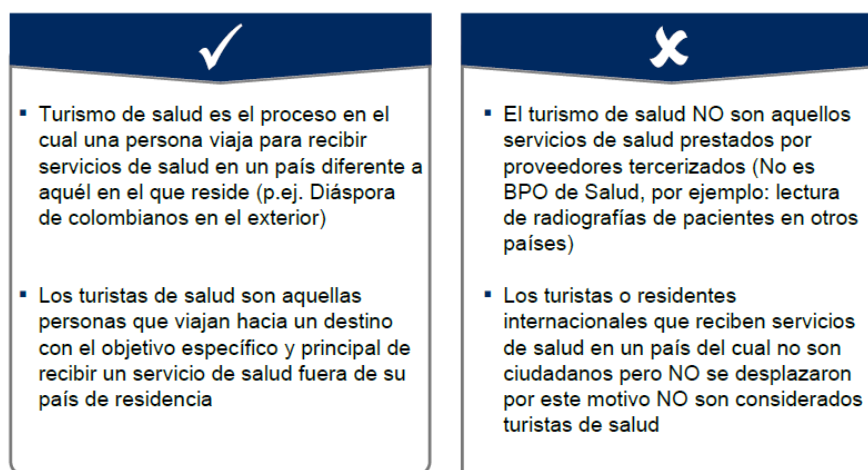
## CAPITULO 1.MERCADEO

### 1.1. Análisis del Sector

#### 1.1.1. Caracterización del Sector

En el estudio realizado por McKinsey en 2008 para la presentación del Informe Final del Sector Turismo de Salud por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia (Desarrollando Sectores de Clase Mundial) se define internacionalmente el sector como:

#### Definición internacional del Turismo de Salud



**Gráfico No. 4 Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio Industria y Turismo 2009**

Según el mismo estudio, el turismo de salud está compuesto por cuatro categorías básicas: medicina curativa, preventiva, estética y bienestar. Colombia se encuentra en la capacidad,

según estudios previos del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, de capturar al menos 2,8 millones de turistas de salud, generando así ingresos cercanos a los 6.3 mil millones de dólares en el año 2032.

Sin embargo, el sector en Colombia es aún incipiente con una oferta de valor concentrada en la medicina curativa y estética, con un flujo de entre 4,100 y 7,000 pacientes de las categorías de medicina y 44,800 en busca de procedimientos de bienestar.

En el estudio se plantean 4 categorías sobre las principales necesidades de los turistas en salud.

### Categorización de las necesidades de los turistas en salud

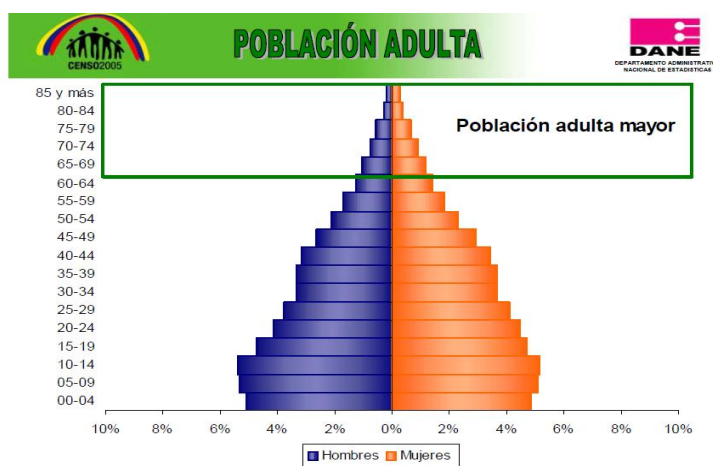
A) Medicina Curativa	B) Medicina Preventiva
<p>“Quiero tratar mi preocupación médica específica”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad</li> </ul> <p style="text-align: right;">1.0</p>	<p>“Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades</li> <li>Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc..</li> </ul> <p style="text-align: right;">0.7<sup>(1)</sup></p>
C) Medicina Estética	D) Bienestar ( <i>Inspired Wellness</i> )
<p>“Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Denota satisfacción con la apariencia física propia</li> </ul> <p style="text-align: right;">0.6<sup>(1)</sup></p>	<p>“Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales</li> <li>Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de sí mismo y de la vida</li> <li>Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente</li> </ul> <p style="text-align: right;">22.8</p>

**Gráfico No. 5 Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final**

**Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio Industria y Turismo 2009**

Basados en el censo de 2005 realizado por el Dane, esta entidad proyecta que en el país hay actualmente 4.628.394 personas mayores de 60 años, cifra que representa el 10% del total de la población. Las mujeres mayores representan una proporción más grande que la de los hombres, con el 54,2% y el 45,8% respectivamente (Incluyente, 2011).

### Población adulta por género



**Gráfico No. 6 Informe Dane, Censo de población 2005**

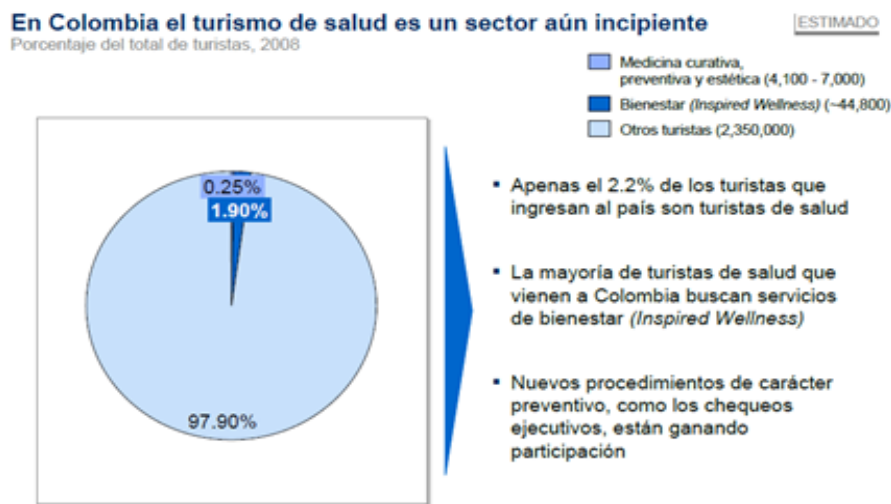
“Colombia ha trabajado y se ha comprometido a nivel internacional frente al tema de vejez y envejecimiento en diferentes escenarios como la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo del Cairo en 1994, el Plan Internacional de Acción de Madrid en 2000, entre otros, así como la formulación de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (2007-2019)”, menciona Lina María González, médica psiquiatra con trabajo en adulto mayor y consultora del tema para la Fundación Saldarriaga Concha.



No obstante, la especialista agrega que al país le hacen falta estrategias de impacto que enfrenten esta creciente realidad. “Colombia requiere generar programas que le permitan prepararse como país y sociedad frente al tema de envejecimiento y vejez en todas sus dimensiones e implicaciones, teniendo en cuenta que actualmente nuestro país atraviesa por un período denominado ‘bono demográfico’, donde la tasa de dependencia, en términos de relación entre población económicamente activa y población considerada dependiente (menores de 15 años y mayores de 60/65 años) aún es favorable. Así, que es necesario aprovechar este momento para que quienes hoy son jóvenes, tengan una mejor calidad de vida en su vejez”.

Los motivos que han impulsado la salida de vacaciones son variados, pero destaca especialmente la necesidad de cambiar de ambiente y de descansar de los viajeros; a continuación se sitúan el deseo de ver a la familia y amigos, conocer nuevos lugares y acompañar a la familia en sus desplazamientos; solo un porcentaje menor aduce la intención de presenciar actividades deportivas, culturales o artísticas, en relación a su nivel cultural y a la escasa tradición de estos tipos de turismo en el país.

## Tendencias de turismo de salud en Colombia



### Gráfico No. 7 Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final

#### Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio Industria y Turismo 2009

Por edad, los más viajeros son los comprendidos entre 55 a 75 años, promedio que marca una reducción intensa y bastante lógica si se tiene en cuenta que a partir de este momento el deterioro físico suele acelerarse.

#### 1.1.2. Barreras de entrada y salida

Existen otros aspectos importantes que se deben tener en cuenta en el proyecto como son los que se refieren a las pensiones y su futuro en Colombia, dado que la población objetivo corresponde a pensionados.

Con la expedición de la ley 100 de 1993 se creó para Colombia un sistema mixto pensional en donde cohabitan dos regímenes: régimen de prima media con prestación definida (RPM) y régimen de ahorro individual (RAIS). El régimen de prima media con prestación definida es administrado por el estado en cabeza de Colpensiones y el régimen de ahorro individual por diferentes entidades autorizadas para esta labor.

Este sistema fue adoptado por Colombia basado en el modelo chileno que ha sido muy exitoso y aunque la idea en un comienzo parecía buena pues pretendía garantizar a la población, el amparo contra las contingencias derivadas de la vejez, la invalidez y la muerte, así como propender por la ampliación progresiva de cobertura a los segmentos de población no cubiertos con un sistema de pensiones, se ha convertido en los últimos tiempos “en una bomba de tiempo”, según palabras del actual Ministro de Hacienda, Juan Camilo Restrepo.

La falta de planeación, sumada a la corrupción y despilfarro no han permitido garantizar una estabilidad en el pago de las mesadas a la totalidad de los pensionados que han cotizado a lo largo de toda su vida laboral.

El tratamiento que reciben los pensionados de ambos sistemas es completamente diferente y por lo tanto necesariamente inequitativo. Actualmente, la propuesta financiera del RPM es mucho más atractiva para la gran mayoría de futuros pensionados, ya que promete una pensión ligada al ingreso salarial de los últimos 10 años de cotización, mientras el régimen de ahorro

individual no garantiza nada y sólo en raros casos podrá entregar pensiones similares a las del Seguro Social.

Uno de tantos problemas fehacientes del sistema pensional es la obligación, determinada por la Corte Constitucional, de ajustar la pensión mínima al salario mínimo legal vigente en cada momento, y la prohibición al pago de pensiones inferiores a este nivel. Aun siguiendo el argumento de la Corte, según el cual existe la obligación de pagar un 'mínimo vital', debería ser claro que este mínimo no va a ser equivalente para una persona en edad de trabajar, formando una familia y construyendo un capital, trabajando el día completo, que para un pensionado de tercera edad sin responsabilidades familiares.

Se revisó para el proyecto las cifras de personas que reciben mesada pensional de acuerdo con su categoría de ingresos:

#### Pensionados por Nivel de Ingresos Indicadores de Cobertura

Categoría de Ingresos	Porcentaje de Pensionados
1	0,3%
2	3,4%
3	11,1%
4	23,2%
5	60,5%
No informa	1,5%
Total	100,0%

Hoy solo 2 de cada 10 Colombianos en edad de pensión reciben una mesada pensional

En países desarrollados el cubrimiento tiende a ser superior al 90%

Solo el 31% de los adultos mayores acceden al sistema

La mitad de los pensionados pertenece a los quintiles 4 y 5 que son los de mayores ingresos

**Gráfico No. 8 Actualidad pensional en Colombia, estudio Fondo de Pensiones y Cesantías**

**Protección 2006**

Adicionalmente existe una gran cantidad de población que no está haciendo aportes al sistema por encontrarse desarrollando economía informal o por ser trabajador independiente o muy joven y no vislumbrar en un futuro la posibilidad de una pensión, toda vez que en las diversas reformas que ha tenido el sistema se ha ido incrementando la edad de pensión, En el año 2014 se volverá a incrementar la edad para obtener el beneficio:

<b>Edad y requisitos en semanas para acceder a la pensión</b>			
<b>Edad para pensión mínima</b>			<b>Semanas para pensión mínima</b>
	<b>RPM (2009)</b>	<b>RPM (2014)</b>	<b>RAIS</b>
<b>Hombres</b>	60	62	62
<b>Mujeres</b>	55	57	57

	<b>RPM</b>	<b>RAIS</b>
<b>2009</b>	1150	1150
<b>2015</b>	1300	1150

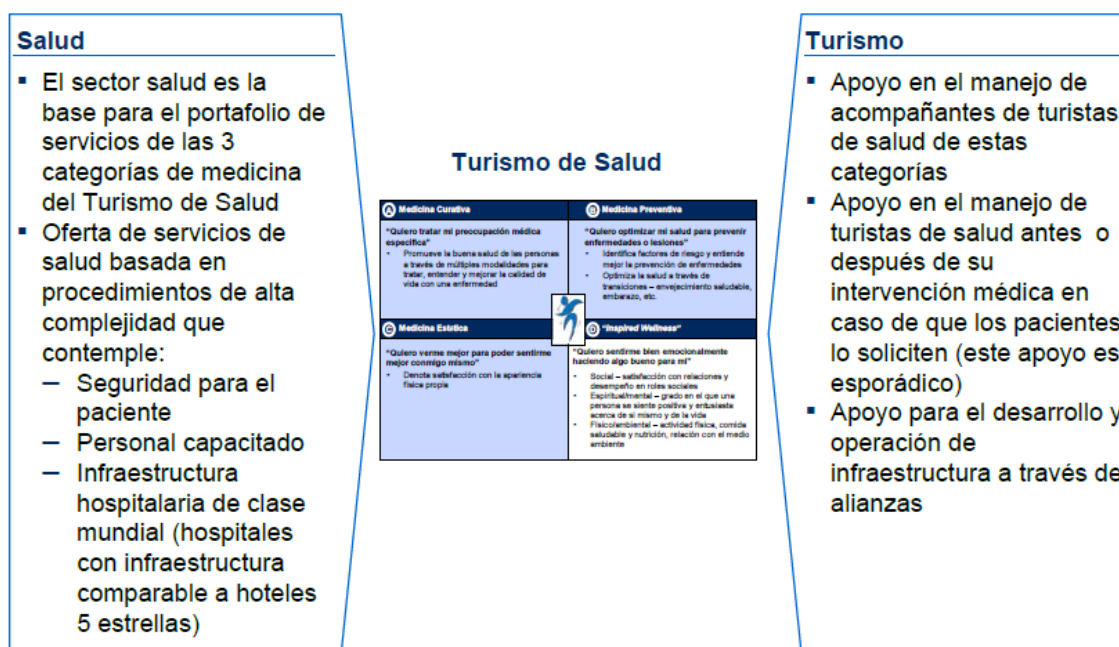
**Nota: Fuente Elaboración propia**

Todo lo anterior hace pensar que vendrán nuevas reformas ampliando la edad de pensión, lo que impacta directamente nuestro proyecto y muy seguramente debemos reestructurar en un futuro el portafolio de servicios y el mercado potencial objetivo.

Adicionalmente, es importante revisar las iniciativas del gobierno y las estrategias propuestas para promover el turismo de salud en Colombia tales como mejoramiento de infraestructura hospitalaria y de bienestar, incremento en profesionales de salud especializados, marco normativo para fomentar inversiones en el sector, promoción para incrementar el flujo de turistas, sistema de información robusto como soporte de calidad y eficiencia en el desempeño del sector.

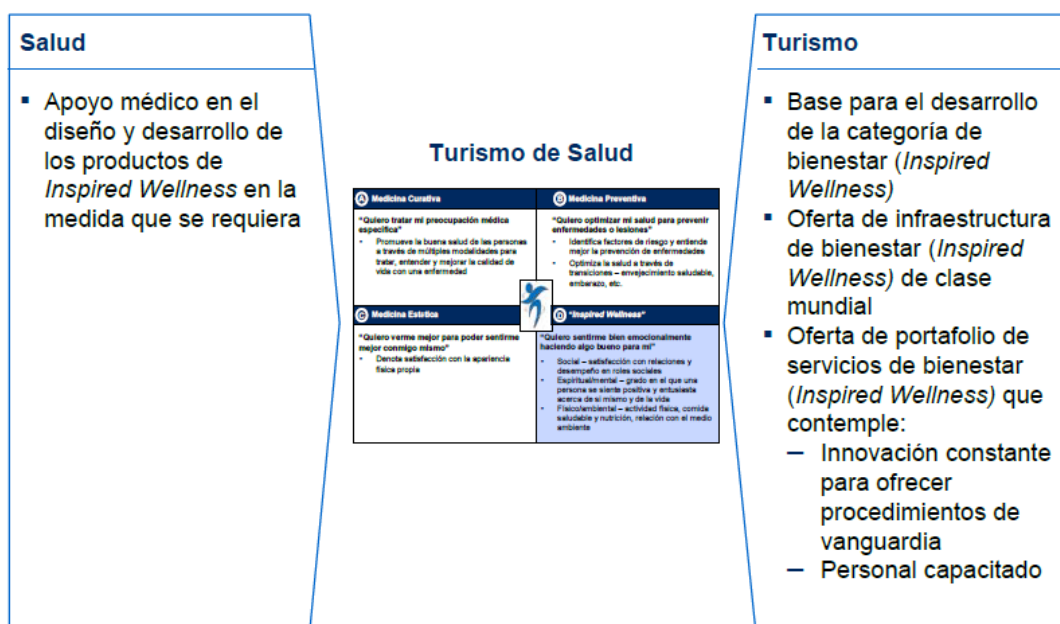
Otro aspecto a identificar es la articulación que debe existir entre el sector salud y el sector turismo como impulsores de las iniciativas del gobierno:

### Impulso del sector salud en las 3 categorías relacionadas con medicina



**Gráfico No. 9 Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final**  
**Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio Industria y Turismo 2009**

## Impulso del sector turismo en la categoría relacionada con bienestar



### Gráfico No.10 Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final

#### Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio Industria y Turismo 2009

Es importante ver lo relacionado con el marco regulatorio y normativo:

Los reguladores del sector salud en Colombia son:

**El Ministerio de Protección Social:** En la estructura organizacional este Ministerio como órgano rector encabeza la jerarquía regulatoria, formulando y adoptando las políticas, programas y estrategias para el sector.

**La Comisión de Regulación en Salud:** La Comisión de Regulación en Salud, como unidad técnica especial adscrita al Ministerio de la Protección Social, se encarga de definir los Planes Obligatorios de Salud, el listado de medicamentos, las reglas para el traslado de afiliados entre EPS y el valor de la Unidad de Pago por Capitación en ambos regímenes, así como de recomendar proyectos de ley o decretos reglamentarios que sean necesarios.

**La Superintendencia Nacional de Salud:** La Superintendencia complementa la función de regulación representando el mecanismo de coacción (impone multas y sanciones) para el efectivo cumplimiento de las normas expedidas. La ley 1122 de 2007, creó el Sistema de Inspección, Vigilancia y Control del Sistema General de Seguridad Social en Salud, el cual, está en cabeza de la Superintendencia Nacional de Salud, con base en los siguientes ejes: financiamiento, aseguramiento, prestación de servicios de atención en salud pública, atención al usuario y participación social, acciones y medidas especiales, información y focalización de los subsidios en salud; también le otorga facultades de función jurisdiccional y de conciliación, para poder ser eficaz en la atención de las necesidades de los usuarios del sistema, como también agrega nuevos vigilados como son los regímenes especiales y exceptuados.

La regulación del sector Turismo en Colombia le corresponde al **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo**



En cuanto a las certificaciones, normas y homologaciones requeridas a nivel nacional e internacional, están:

### Normatividad y certificaciones requeridas para tener una buena calidad percibida por los turistas en salud

	Internacional	Nacional
Salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A nivel internacional la acreditación más reconocida para hospitales es la de la Joint Commission International. De acuerdo con el estudio realizado por McKinsey sobre turismo de salud en el mundo, esta es la única acreditación considerada como válida por los turistas de salud provenientes de Norteamérica</li> <li>▪ Existen otras acreditaciones internacionales de menor reconocimiento, las principales son: NCQA, la ESQH, Trent Accreditation, Quality Health, la emitida por el Netherlands Institute for accreditation, el Council for Health Service accreditation</li> <li>▪ Para profesionales especialistas de la salud las certificaciones de asociaciones de cada especialidad en EE.UU. son un elemento importante para certificar la calidad de los profesionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A nivel nacional la acreditación es otorgada por el ICONTEC, quién a su vez cuenta ya con una certificación internacional de ISQua</li> <li>▪ Se llama tarjeta profesional, se debe tener una a nivel nacional y una en cada departamento donde el profesional dese ejercer</li> </ul>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La normatividad sobre calidad turística la genera cada país y no hay por el momento sistemas de homologación internacional</li> <li>▪ Para el desarrollo de esa normatividad se consultan los estándares de otros países</li> <li>▪ En América Latina, México, Chile y Colombia son países con normatividad avanzada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La certificación internacional de la normatividad de Turismo de Colombia es hecha por las siguientes certificadoras con influencia en varios países: COTEGNA, BVQ, INTERTEC y SGS</li> <li>▪ Los prestadores de servicios turísticos deben tener el Registro Nacional de Turismo, el cual debe ser renovado anualmente</li> </ul>

**Gráfico No. 11 Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final**  
**Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio Industria y Turismo 2009**

De otra parte se debe analizar lo pertinente a la salud y el estado físico y mental de los viajeros, pues después de cierta edad, aquejan ciertas dolencias para las cuales hay que contar con el equipo especializado para su atención.

Existen varias definiciones sobre el término adulto mayor. Se dice que son aquellas personas que alcanzan una edad en la que deben abandonar formalmente el trabajo; esto hace referencia a aquella parte de la población que ha dedicado su vida a trabajar y al cabo de un tiempo debe jubilarse. Otra es la que el gobierno termina por ley, una vez se cumplan los requisitos de edad y tiempo de trabajo; en Colombia hacen parte de este grupo étnico las personas que cumplen 60 años. Existe también el significado sociocultural, que en este momento acá en Colombia se ve afectado no solo por su proceso evolutivo sino por las circunstancias sociopolíticas del país, del que se puede decir se inicia mucho antes de los 40 años. También un sector de la población asocia al adulto mayor, así no lo sea, como una persona anciana, enferma, limitada, que ya no siente, no piensa, no sueña, no desea y solo espera la muerte.

El envejecer, o mejor, el poder vivir más tiempo, implica una serie de cambios psicológicos, fisiológicos y socioculturales que las personas no están preparadas a enfrentar. Estos cambios no solo suceden dentro de cada individuo sino también en las personas que están a su alrededor. Esta situación se agrava con las dificultades que encuentra al tratar de llevar su vida como la llevaba anteriormente y que al no lograrlo los hace sentirse inútiles.

La presencia de las enfermedades crónicas en el adulto mayor es uno de los factores que más preocupa a los diferentes profesionales de la salud, principalmente, debido a que cada vez más la sociedad actual enfrenta el desarrollo continuo de enfermedades que en un gran porcentaje son causantes de muertes y de discapacidades mundiales, ya que cerca de 46% de la población mundial tiene alguna enfermedad crónica y, aproximadamente, 60% de las muertes

anuales son causadas por las mismas. Por lo tanto, es la adultez mayor una etapa de desarrollo en la que el ser humano presenta más condiciones para desarrollar dichas enfermedades, principalmente, por los numerosos cambios físicos y psicológicos, y por la disminución de algunas habilidades.

El impacto de las enfermedades crónicas en el estado funcional es mayor en los pacientes de edad avanzada, ya que hay déficits en los órganos del cuerpo, la estructura ósea y la masa muscular; al igual, que se reduce el funcionamiento de los órganos sensoriales.

Asimismo, son comunes las fallas de la memoria, la actividad intelectual se vuelve más lenta, y disminuye la capacidad de atención, de razonamiento lógico y de cálculo en algunos adultos mayores; estas situaciones, sumadas a las enfermedades crónicas, hacen que el adulto mayor sea incapaz de desarrollar plenamente su autonomía y se incrementa la relación de dependencia con el medio.

Se presenta el estudio realizado por la Universidad Javeriana en una muestra de 500 personas mayores con edades entre 60 y 96 años sobre las principales enfermedades, que serán la base para la contratación de profesionales de la salud para su atención.

### Enfermedades crónicas en los adultos mayores

Enfermedades crónicas	n	%
Ninguna	207	41,4
Hipertensión	123	24,6
Artritis	22	4,4
Diabetes	43	8,6
Osteoporosis	24	4,8
Asma	19	3,8
Gastritis	13	2,6
Cáncer	4	0,8
Catarata	6	1,2
Colesterol	9	1,8
Tiroides	5	1,0
Cardiaca	9	1,8
Renal	2	0,4
Arteriosclerosis	4	0,8
Sistema nervioso	10	2,0
Total	500	100,0

#### Gráfico No. 12 Enfermedades crónicas en adultos mayores. Universidad Javeriana 2009

Se observó que la hipertensión, la diabetes y la osteoporosis son las enfermedades más comunes en los adultos mayores, aunque el mayor porcentaje de esta población se encuentra sin ningún tipo de enfermedad. La enfermedad crónica continúa siendo un problema en los adultos mayores y su presencia está relacionada, no sólo con la disminución de la funcionalidad del ser humano, sino también, con el control y la prevención de las enfermedades y la dificultad para acceder.

## 1.2. Análisis y estudio de Mercado

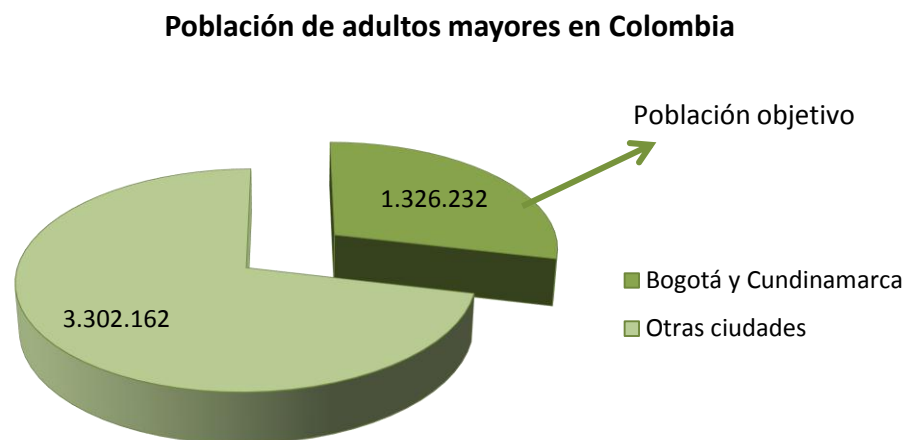
### 1.2.1. Tendencias del Mercado

#### **Mercado total:**

Población de adultos mayores en Colombia que actualmente es de 4.628.394, de acuerdo con las proyecciones realizadas por el DANE.

#### **Mercado potencial:**

En Bogotá y Cundinamarca esa población es de 1.326.232.



**Nota. Fuente. Elaboración propia**

### **Nicho de Mercado:**

Población de adultos mayores entre 55 y 75 años de estratos socioeconómicos 3 y 4 que busquen mejorar su estado de salud y calidad de vida.

#### **1.2.2. Segmentación de mercados**

<b>Segmentación de mercados</b>	
Edades	55 a 75 años
Género	Indistinto
Estrato socio-económico	3 y 4
Patrón de utilización del servicio	Mejoramiento de estado de salud y calidad de vida
Ciudad	Bogotá, D.C. y Cundinamarca

#### **1.2.3. Descripción de los consumidores**

Según los estudios sobre la psicología del consumidor de la tercera edad realizado en 2010 por el Centro de Investigaciones Sociológicas de España, las personas de la tercera edad no se dejan llevar tan fácilmente por la publicidad, los adultos mayores no compran sin motivo. Los consumidores mayores de 65 años, piden un trato personal a los vendedores, y su dinero lo destinan principalmente a bienes y servicios de primera necesidad.

Los adultos mayores, aunque su fuerza física y habilidad están mermadas al igual que sus recursos económicos, son consumidores exigentes, pues cuidan su dinero y compran en función de la confianza que les inspiran los artículos y los establecimientos.

Se estima que el grupo del que hemos hablado es interesante como segmento ya que además salda sus deudas en la fecha correspondiente y tiene más tiempo libre para destinar a las compras y es el objetivo de algunas empresas puesto que con los avances médicos que existen, los individuos tienen la capacidad de vivir más años, sin embargo, estos requieren de diversos elementos para conservarse sanos y en actividad, por lo que se ha presentado una creciente demanda de productos-solución como: audífonos, anteojos, alimentos con fibras y bajos en grasas, frascos que se abran fácilmente, medicamentos, entre otras herramientas que ayudan a tener una mejor calidad de vida.

También se ha incrementado el turismo, actividades recreativas y deportes en las personas de la tercera edad, ya que desean realizar diversas actividades que los haga sentirse mejor física y anímicamente.

Existen varios mitos de los consumidores de la tercera edad, que deben ser tomados en cuenta a la hora de plantear una estrategia de mercado:

**MITO 1:** *Las personas mayores son un mercado separado.*

**REALIDAD:** Las personas mayores tienen características distintivas

1. Están conscientes de los precios y valor.
2. Son propensas a realizar buenas transacciones.
3. Les gusta ir de compras, tiene un significado especial.
4. Les gusta ir de compras, tiene un significado especial.
5. Están sincronizados con los medios masivos de comunicación.
6. Leen la correspondencia directa, los membretes de los empaques y las inserciones en las cajas.

**MITO 2:** *Las personas mayores son un mercado homogéneo.*

**REALIDAD:** El mercado de las personas mayores puede ser segmentado en:

1. Segmentos psicográficos (aislacionistas, tradicionalistas, extrovertidos)
2. Segmentos de edad cronológica: anciano joven (65 - 74 años), anciano maduro (74 - 84 años), anciano viejo (más de 85 años).

**MITO 3:** *Las persona mayores no son un mercado sustancial.*

**REALIDAD:** El promedio de vida crece cada día más, por lo que hay cada vez más ancianos.

1. La mayoría de los hogares está encabezado por una persona de más de 65 años.
2. Hay más mujeres ancianas que hombres.



3. Se espera un crecimiento del promedio hasta más allá del 2025

**MITO 4:** *Las personas mayores carecen de poder adquisitivo.*

**REALIDAD:** Las personas mayores tienen dinero.

1. 6 de 10 personas mayores son dueños de sus hogares.
2. El 85% de los dueños ancianos no tienen hipoteca.
3. Las mujeres ancianas que trabajan significan más hogares con dos ingresos y más de uso discrecional.

**MITO 5:** *Las personas mayores no son consumidores innovadores.*

**REALIDAD:** En circunstancias correctas, las personas mayores sí lo son.

Al margen de los productos y servicios adquiridos, es la propia actitud ante el consumo la que varía con los años. Por ejemplo, los mayores no disfrutan con el hecho simple de comprar, dado que además son más propensos al ahorro. Pero cuando tienen que hacerlo, convierten el hecho mismo de la compra en una actividad social: cuando se trata de productos perecederos, alimentos, por ejemplo, es una disculpa para salir a la calle y relacionarse con otras personas del entorno más próximo. Así, se plantea como una actividad de relación social, e incluso ejercicio físico, aspectos que un joven nunca contemplará. Si se trata de adquirir objetos duraderos (ropa, muebles,...), la compra se convertirá en una actividad lúdica en sí misma.

Según un informe del sector turístico, los ancianos se convertirán en los turistas del futuro, lo que acarreará un cambio en los destinos turísticos que serán valorados en función de las infraestructuras y el acceso a servicios sanitarios de calidad.

En concreto, el análisis insiste en que durante las próximas cuatro décadas la población mayor de 60 años crecerá y de esta forma, augura un incremento del turismo de salud y médico, junto con un auge de los cruceros, estimando que el sector registrará tasas anuales de crecimiento cercanas al 10%, similares a las actuales, gracias a este enfoque a los turistas de mayor edad.

#### **1.2.4. Estudio de mercado**

##### **1.2.4.1. Objetivo del Estudio.**

Ofrecer a los clientes una alternativa diferente en turismo con paquetes diseñados para cada viajero con acompañamiento médico especializado, para adultos mayores con edades entre 55 y 75 años pertenecientes a los estratos 3 y 4.

##### **1.2.4.2. Determinación de la Muestra.**

La muestra se determinará mediante el sistema de Distribución Normal, en el cual se calcula inicialmente el espacio muestral de las empresas.

$$n_1: \frac{Z^2 * P * Q}{E^2}$$

$n_1$ : espacio muestral

Z: confiabilidad del estudio

p: probabilidad de compra

q: probabilidad de no compra

E: margen de error (5%).

$$n_1: \frac{1,96^2 * 0,15 * 0,85}{0,05^2}$$

$$n_1: \mathbf{195,9216}$$

- Margen de confiabilidad del 95%, que en una distribución normal corresponde a un valor  $z = 1.96$ .
- 0.15 es la probabilidad de éxito
- 0.85 es la probabilidad de no éxito.
- 0.05 es el margen de error.

Luego de hallar el valor de  $n_1$ , éste se reemplaza en la siguiente fórmula para establecer la muestra total ( $n_2$ )

$$N_s = \frac{n_1}{1 + \frac{n_1}{N}}$$

$$N_s = \mathbf{168 \text{ encuestas}}$$

#### **1.2.4.3. Tipo de Encuesta.**

En la primera fase se realizó una investigación de tipo exploratorio por que se recolecto la Información de manera no estructurada ya que hubo una familiarización del tema; después en la fase de mercados se pasó a una investigación descriptiva por que se estudió el comportamiento de los consumidores mediante la aplicación de un cuestionario estructurado.

Esta encuesta se realiza a una muestra de personas adultos mayores (55 a 75 años), nuevo producto de turismo de salud para la tercera edad.

#### **1.2.4.4. Aplicación de Encuesta**

Las encuestas se aplicarán mediante un cuestionario estructurado de preguntas cerradas con opción múltiple, las cuales se realizarán abordando diferentes personas jóvenes responsables de adultos mayores, objeto del nicho de mercado seleccionado a quienes les genere interés enviar a sus familiares a viajes cuyo propósito a parte de la recreación y el bienestar sea la salud.

La fecha escogida para esta labor es la segunda semana del mes de julio de 2012 comprendida desde el 10 hasta el 13 de julio. Se realizó en la ciudad de Bogotá en la localidad de suba desde la calle 80 hasta la calle 170 entre la autopista norte y la avenida Boyacá.

Una vez aplicada la encuesta se mostrarán los resultados en cada pregunta y se presentarán las conclusiones de la tabulación. Se presenta la encuesta:

## CANTAS TURISTICAS

Estamos realizando una encuesta con el fin de ofrecer una alternativa diferente en turismo para adultos mayores, con paquetes diseñados especialmente para cada viajero **teniendo en cuenta sus necesidades de salud y de recreación.**

Le agradecemos brindarnos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. Tiene un familiar o persona cercana a Usted que sea adulto mayor (Más de 55 años)?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

2. Si su respuesta anterior es si, qué edad tiene? \_\_\_\_\_

3. Vive Solo \_\_\_\_\_ Vive acompañado \_\_\_\_\_

4. Tiene limitaciones físicas Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. Se encuentra en tratamiento médico? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. Ha sido hospitalizado en los últimos meses Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. Número de medicamentos de consumo diario

0 -1 \_\_\_\_\_

2 -3 \_\_\_\_\_

4 ó más \_\_\_\_\_

8. Le gustaría proporcionar a su familiar adulto mayor un paquete turístico que incluya servicio médico especializado, terapias alternativas, spa, medicina ayurveda, guías turísticos especializados en adultos mayores? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. Según el estado de salud o mejor..... el estilo de vida de su familiar adulto mayor dé cuántos días cree que puede ser el viaje?

3 – 5 \_\_\_\_\_ 6 – 8 \_\_\_\_\_ más de 8 días \_\_\_\_\_

10. Según el estado de salud de su familiar adulto mayor cuál sería la época propicia para realizar el viaje?

Ene – Abr \_\_\_\_\_ May – Ago \_\_\_\_\_ Sep – Dic \_\_\_\_\_

11. Cuanto estaría dispuesto a invertir en un viaje para su familiar adulto mayor?

1 – 3 Millones \_\_\_\_\_ 3 – 5 Millones \_\_\_\_\_ Más de 5 Millones \_\_\_\_\_

12.Cuál sería el destino elegido para el viaje?

Costa Atlántica \_\_\_\_\_ Costa Pacífica \_\_\_\_\_ Eje Cafetero \_\_\_\_\_

Amazonía \_\_\_\_\_ Altiplano Cundi-Boyacense \_\_\_\_\_

13. Qué cuidados especiales requiere su familiar durante el viaje?

Clima \_\_\_\_\_ Alimentación Especial \_\_\_\_\_ Acompañamiento

permanente \_\_\_\_\_

14. Qué tipo de actividades le gustaría encontrar durante el viaje?

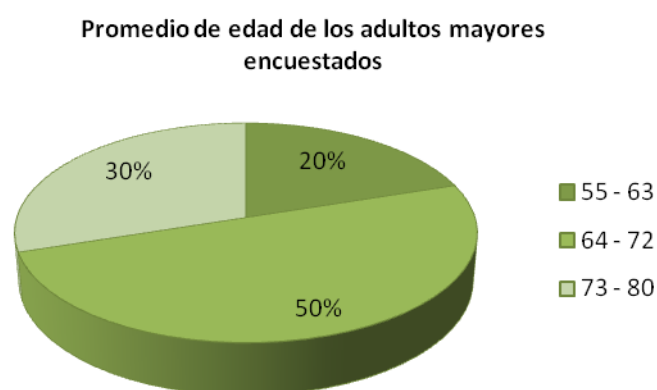
Recreación \_\_\_\_\_ Deportes \_\_\_\_\_ Visitas a museos \_\_\_\_\_ retiros \_\_\_\_\_

### 1.2.4.5. Resultados obtenidos

#### 1. Tiene un familiar o persona cercana a Usted que sea adulto mayor (Más de 55 años)?

El 100% de los encuestados tiene un familiar o persona cercana con una edad de más de 55 años.

#### 2. Si su respuesta anterior es si, qué edad tiene?



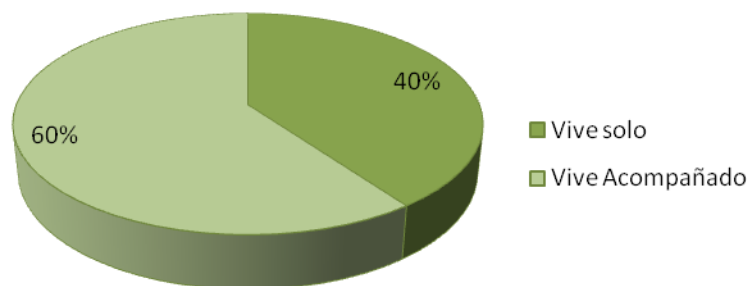
Las edades de los encuestados presentan los siguientes rangos:

Entre 55 y 63 años 20%; entre 64 y 72 años 50% y entre 73 y 80 años 30%

3. Vive Solo \_\_\_\_\_

Vive acompañado \_\_\_\_\_

Con quien vive el adulto mayor.



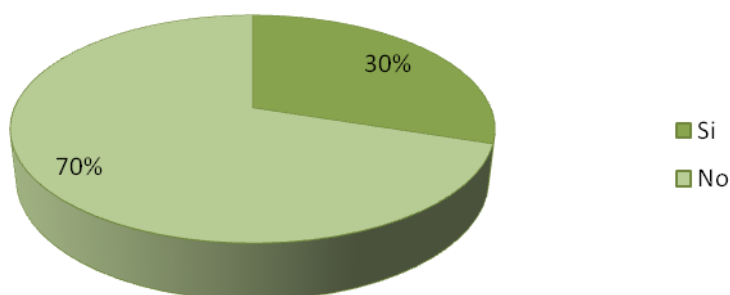
De la muestra seleccionada de adultos mayores, el 40% vive solo y el 60% acompañado.

**4. Tiene limitaciones físicas** Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

El 100% de los encuestados tiene un familiar o persona cercana con una edad de más de 55 años.

**5. Se encuentra en tratamiento médico?** Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Se encuentra el adulto mayor en tratamiento médico

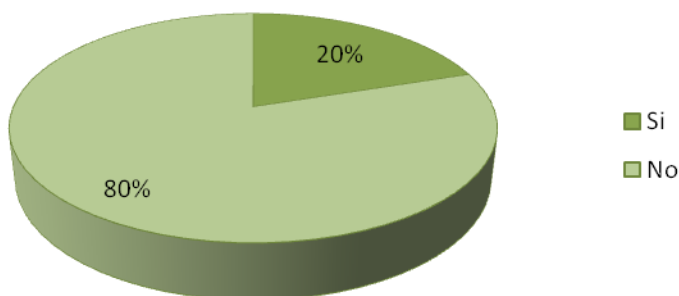


El 30% de los adultos se encuentra en tratamiento médico mientras que el 70% goza de buen estado de salud.



**6. Ha sido hospitalizado en los últimos meses** Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Hospitalización en los últimos meses

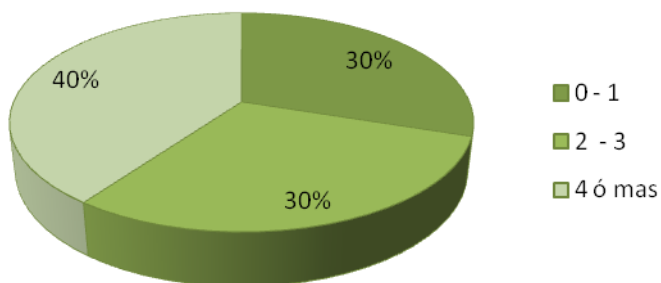


Los familiares de los adultos mayores, manifiestan que el 80% de ellos no ha tenido hospitalizaciones en los últimos meses y el 20% si.

**7. Número de medicamentos de consumo diario**

0 -1 \_\_\_\_\_ 2 -3 \_\_\_\_\_ 4 ó más \_\_\_\_\_

Medicamentos que toma diariamente



Toman entre 0 y 1 medicamentos diarios el 30%; entre 2 y 3 medicamentos el 30% y 4 ó más medicamentos diarios el 40%.

**8. Le gustaría proporcionar a su familiar adulto mayor un paquete turístico que incluya servicio médico especializado, terapias alternativas, spa, medicina ayurveda, guías turísticos especializados en adultos mayores? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_**

Al 100% de los encuestados les gustaría proporcionar a sus familiares adultos mayores un viaje de las características propuestas.

**9. Según el estado de salud o mejor..... el estilo de vida de su familiar adulto mayor dé cuántos días cree que puede ser el viaje?**

**3 – 5 \_\_\_\_\_ 6 – 8 \_\_\_\_\_ más de 8 días \_\_\_\_\_**

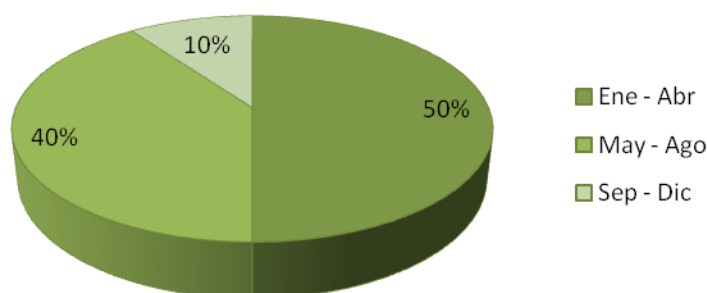


Para los encuestados el viaje ideal debería durar entre 3 y 5 días el 60%, entre 6 y 8 días el 40% y más de 8 días el 0%.

**10. Según el estado de salud de su familiar adulto mayor cuál sería la época propicia para realizar el viaje?**

**Ene – Abr \_\_\_\_\_ May – Ago \_\_\_\_\_ Sep – Dic \_\_\_\_\_**

Temporada del año para el viaje

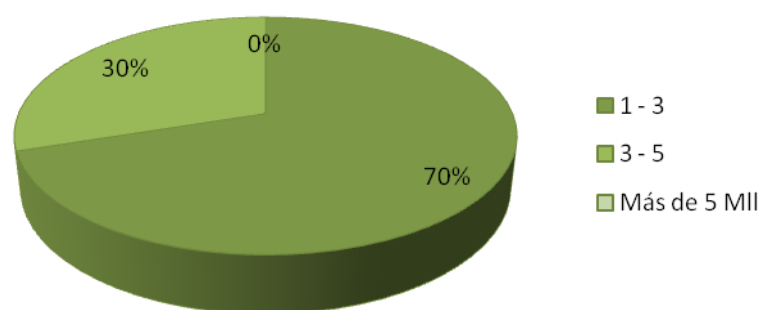


La preferencia en cuanto a la mejor época del año para realizar el viaje está en un 50% entre enero y abril, el 40% entre mayo y agosto y tan solo un 10% preferiría viajar entre septiembre y diciembre.

#### 11. Cuanto estaría dispuesto a invertir en un viaje para su familiar adulto mayor?

1 – 3 Millones \_\_\_\_\_      3 – 5 Millones \_\_\_\_\_      Más de 5 Millones \_\_\_\_\_

Costos del viaje



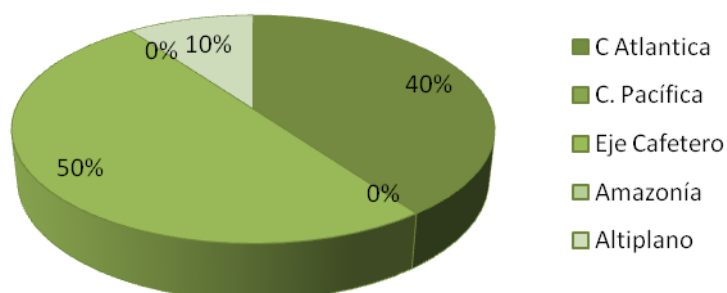
Los costos del viaje que están dispuestos a pagar los familiares de los adultos mayores preferentemente estaría entre 1 y 3 millones ya que el 70% eligió esta opción, un 30% entre 3 y 5 millones y el 0% más de 5 millones.

## 12.Cuál sería el destino elegido para el viaje?

Costa Atlántica \_\_\_\_\_ Costa Pacífica \_\_\_\_\_ Eje Cafetero \_\_\_\_\_

Amazonía \_\_\_\_\_ Altiplano Cundi-Boyacense \_\_\_\_\_

Destinos turísticos de preferencia

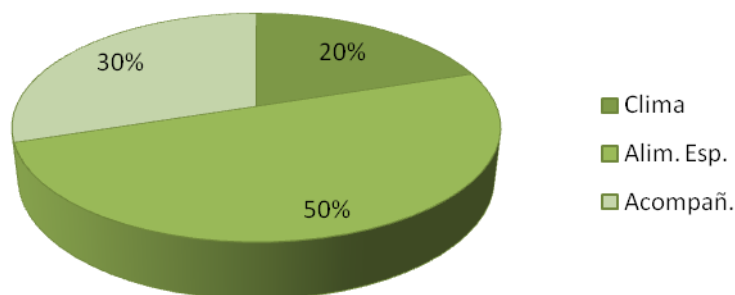


El destino de preferencia de los encuestados fue el eje cafetero con un 50%, seguido por la costa atlántica con un 40% y tan solo un 10% prefiere el altiplano cundiboyacense. La costa pacífica y la Amazonía no tuvo acogida entre los entrevistados.

## 13. Qué cuidados especiales requiere su familiar durante el viaje?

Clima \_\_\_\_\_ Alimentación Especial \_\_\_\_\_ Acompañamiento  
permanente \_\_\_\_\_

**Cuidados Especiales que requiere el adulto mayor**

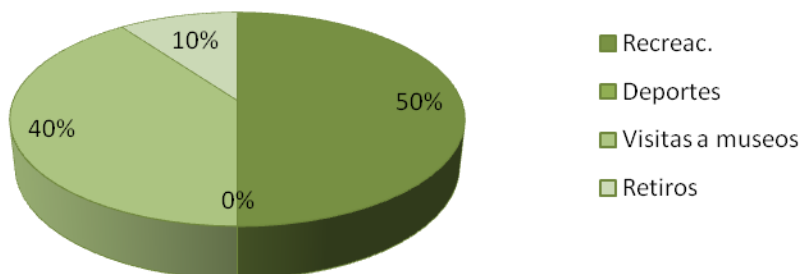


En lo que se refiere a los cuidados especiales que requieren los adultos mayores durante el viaje, el 20% manifestaron el clima, el 50% alimentación especial y un 30% requiere de acompañamiento especial.

#### 14. Qué tipo de actividades le gustaría encontrar durante el viaje?

Recreación \_\_\_\_\_ Deportes \_\_\_\_\_ Visitas a museos \_\_\_\_\_ retiros \_\_\_\_\_

**Actividades de preferencia durante el viaje**



La recreación es la actividad de preferencia para realizar durante el viaje y representa un 50% de los encuestados, el 40% le gustaría ir de visita a los museos y un 10% actividades de retiros espirituales.

#### **1.2.4.6. Conclusiones del estudio realizado**

Al analizar los resultados del total de preguntas de la encuesta, se evidencia una amplia aceptación de los paquetes turísticos enfocados a cuidar la salud de la tercera edad, visualizando altos porcentajes en las preguntas clave para la sostenibilidad del negocio.

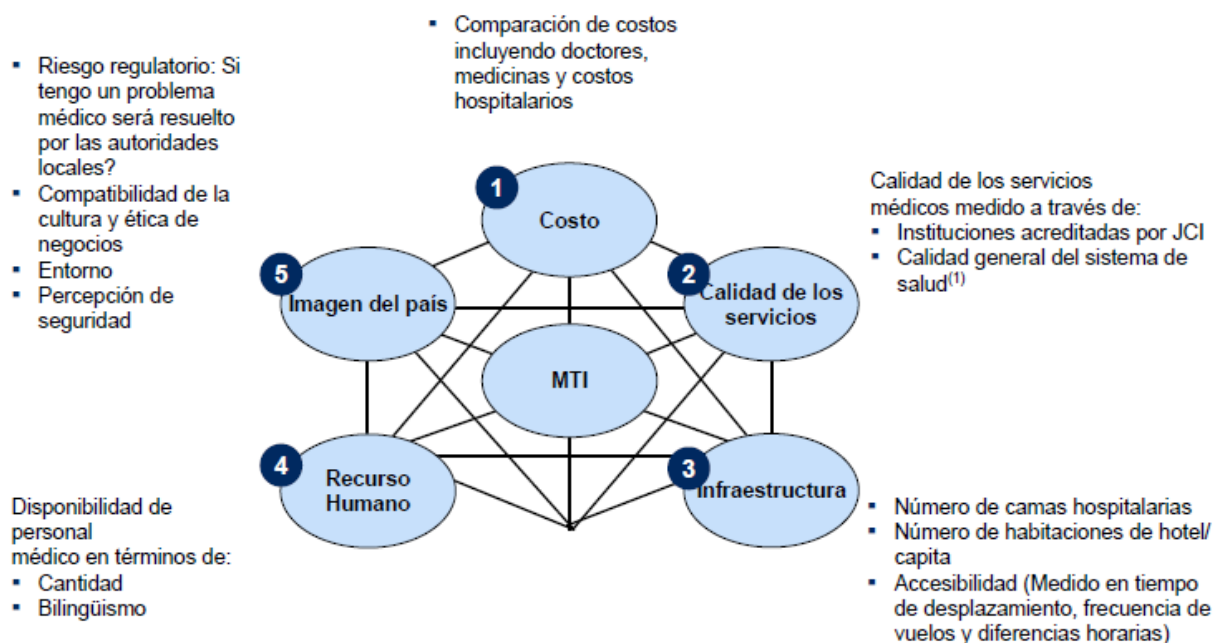
Por otro lado, las mediciones muestran que el diseño del paquete turístico contempla aspectos importantes de preferencia de los encuestados y en aquellos puntos en que no fue tan favorable la respuesta se puede trabajar hasta convertirlos en oportunidades de mercado.

#### **1.2.5. Riesgos y Oportunidades de mercado**

Es importante para realizar un buen plan de negocio, revisar las oportunidades y riesgos del mercado a fin de establecer las acciones a emprender para reducir los riesgos o aprovechar las oportunidades.

En el informe presentado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en 2009, Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia, Sector Turismo de Salud se analiza este aspecto desde 5 dimensiones

## Medición de la competitividad como prestador de servicios para el sector turismo de



salud utilizando el índice de turismo médico para medir 5 dimensiones

### Gráfico No. 13 Informe Final Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2009

De acuerdo con el índice, para competir en Colombia se debe mejorar en calidad percibida, infraestructura, recurso humano e imagen del país.

La Organización Mundial de la Salud reconoce la calidad de los servicios de salud en Colombia, sin embargo el mercado aún no nos percibe como un destino de talla mundial.

Colombia tiene una ventaja competitiva en términos de accesibilidad frente a otros mercados, sin embargo aún debe aumentar la cantidad de infraestructura disponible, así como la infraestructura diseñada para servicios de bienestar con estándares mundiales. Con excepción de enfermería, el número de profesionales graduados en programas relevantes para el sector no es muy alto, generando un déficit de profesionales en la mayoría de las áreas de la salud.

Aun cuando Colombia ha mejorado sus indicadores de seguridad, aún debe trabajar en la percepción del riesgo ya que limita la disposición de los viajeros médicos. El sector debe trabajar en cerrar las brechas identificadas para alcanzar factores de éxito y capturar oportunidades:

### Cierre de brechas para alcanzar factores de éxito

Factor clave de éxito	Brecha	Tamaño
1 Postura estratégica clara	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articulación de jugadores a través de la cadena de valor<sup>(1)</sup></li> <li>Definición de portafolio de productos y servicios clara y orientada a segmentos objetivo<sup>(1)</sup></li> </ul>	Alto
2 Calidad igual o superior a país de origen del turista de salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acreditación y certificación internacional de competencias</li> <li>Estadísticas sobre servicios de salud<sup>(1)</sup></li> </ul>	Alto
3 Infraestructura suficiente y de clase mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura hospitalaria suficiente para atender volumen de pacientes<sup>(2)</sup></li> <li>Infraestructura de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) de clase mundial<sup>(1)</sup></li> </ul>	Medio
4 Costos bajos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos competitivos frente a mercados objetivo</li> <li>Investigación para innovación en procedimientos que permita mantener ventaja competitiva en costos<sup>(1)</sup></li> </ul>	Bajo
5 Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recurso humano bilingüe</li> <li>Capacidades en oferta de servicios de bienestar (<i>Inspired Wellness</i>)<sup>(1)</sup></li> </ul>	Alto
6 Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilidad de ingreso de turistas de salud al país</li> </ul>	Medio

(1) Brecha identificada a través de entrevistas con el sector  
 (2) Con base en porcentajes de utilización de principales hospitales del sector salud

**Gráfico No. 14 Informe Final Sector Turismo de Salud, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2009**



### 1.3. Análisis de la Competencia

**Tabla 1. Comparativo principales competidores**

	SPA	CENTROS MEDICINA ALTERNATIVA	AGENCIAS DE VIAJE	CANITAS TURISTICAS
Portafolio de productos y servicios	Terapias	Acupuntura	Paquetes turísticos	Paquetes Turísticos a la medida con todo incluido
	Sistemas de relajación	Aromaterapia	Tiquetes	Atención médica especializada
		Medicina China	Hoteles	Acompañamiento médico en el viaje
		Medicina Hindú		Tratamiento alternativos
Forma de darse a conocer		Sanación pránica		Tratamientos de spa
	Página web y publicidad impresa	Página web y publicidad impresa	Página web y publicidad impresa	Página web y publicidad impresa
	Referidos	Referidos	Referidos	Referidos
	Pauta comercial	Pauta comercial	Pauta comercial	Pauta comercial
	Publicidad POP	Publicidad POP	Publicidad POP	Publicidad POP
				Ubicación stand
				Ferias turísticas
				Recepción Cadenas Hoteleras
Distribución	Puntos de atención	Puntos de atención	Puntos de atención	Puntos de atención (3)
Servicios ofrecidos	Especiales parejas	Promociones especiales	Promociones especiales	Servicios de Spa
	Especiales novias			Medicina Alternativa
	Depilación láser			Premios por fidelización
	Cámaras de bronceo			Promociones especiales
	Promociones especiales			Facilidades de pago

**Nota. Fuente Elaboración propia**

Esto nos indica que de acuerdo a los factores claves de éxito del sector, la empresa responde positivamente al logro de estos factores.

Canitas Turísticas se posiciona como una importante opción para los viajeros, considerando que ha tenido en cuenta las debilidades de sus competidores para convertirlos en oportunidades.

## 1.4. Estudio de precios

### 1.4.1. Análisis Competitivo de precios

De acuerdo con el siguiente cuadro, nuestra compañía incluye todos los productos de sus competidores directos aplicando una ventaja competitiva al integrar el servicio médico durante el viaje generando así una estrategia de diferenciación que hace parte de nuestra propuesta de valor.

**Tabla 3. Análisis Competitivo de precios**  
Valor promedio

PRODUCTO	SPA	CENTROS DE MEDICINA ALTERNATIVA	AGENCIAS DE VIAJE	CANITAS TURISTICAS
EMPRESA				
Terapias y sistemas de relajación	\$ 350.000			
Terapias alternativas y de sanación		\$ 1.700.000		
Paquetes Turísticos			\$ 2.500.000	
Paquetes Turísticos diseñados a la medida con atención médica especializada (Todo incluido)				\$ 3.000.000

Nota. Fuente: Elaboración propia

### 1.4.2. Precio de lanzamiento

**Tabla 4. Estimación precio de venta**  
Valor calculado por viaje

ITEM	PAQUETE TURISTICO
VALOR	
Tiquetes	\$ 180.000
Hoteles	\$ 400.000
Equipo Multidisciplinario	\$ 500.000
Costos Administrativos	\$ 150.000
<b>Total Costo Producto</b>	<b>\$ 1.230.000</b>
<b>Precio de Venta Estimado</b>	<b>\$ 3.000.000</b>
<b>Utilidad por producto</b>	<b>\$ 1.770.000</b>
<b>Utilidad por producto</b>	<b>59%</b>

Nota. Fuente: Elaboración propia

## **1.5. Plan de Mercadeo**

### **1.5.1. Concepto del producto o servicio**

Las ofertas turísticas que ofrece Canitas Turísticas se caracterizan por ser innovadoras, toda vez que actualmente en nuestro país no existen productos de este tipo y consisten en el diseño de paquetes a la medida para adultos mayores con edades entre los 55 y 75 años y de estratos socio económicos 3 y 4, teniendo en cuenta sus necesidades de salud y de recreación.

Un viaje se organiza para un promedio de 8 días al lugar que el cliente elija y que tenga las condiciones necesarias para realizar el tratamiento de salud requerido. Dentro del plan se incluye el acompañamiento de equipo médico así como guías turísticos especializados en geriatría para que la atención sea la mejor.

#### **1.5.1.1. Características del programa de viaje:**

1. Traslado según corresponda a cada destino.
2. Estadía en hoteles, hostales, aparta-hoteles o cabañas, según destino.
3. Régimen de alimentación completa (desayuno, almuerzo y cena).
4. Considera la realización de actividades recreativas y city tour en cada destino.
5. Asistencia médica en viaje (atención paramédica de una hora diaria y dos visitas médicas de una hora durante la estadía).
6. Seguro de asistencia en viaje. Se trata de asistir al pasajero, no constituye un seguro de salud.

7. En los programas que incluye transporte aéreo, la tasa de embarque está incluida.

#### **1.5.1.2. Servicios del Programa Vacaciones saludables para la Tercera Edad:**

1. Traslados
2. Estadía
3. Alimentación
4. Actividades Recreativas
5. Terapias Alternativas
6. Spa

#### **1.5.1.3. Temporada de viaje**

El Programa Vacaciones saludables para la Tercera Edad, desarrolla viajes en temporada baja (Febrero a mayo y agosto a noviembre con excepción de los puentes) y temporada media. No se realizan viajes en los meses de temporada alta.

Inicialmente se ofrecerán destinos en Colombia y se busca posicionarlos entre los viajeros de la tercera edad haciendo que vivan una experiencia inolvidable de salud y bienestar.

Si el cliente así lo desea le incluimos dentro del paquete tratamientos de medicina alternativa como acupuntura, reflexología, medicina china, sanación pránica y terapias de relajación en spa como masajes, aromaterapia, chocolaterapia.

A cada posible cliente se le hace una entrevista para conocer el estado de salud, así como sus gustos y preferencias frente a los destinos y actividades a realizar. De igual manera aspectos relacionados con la financiación del viaje.

Las características principales para posicionar nuestros paquetes turísticos son:

1. Seguridad y eficiencia
2. Servicio de asistencia médica, atención paramédica de una hora diaria y dos visitas médicas de una hora durante la estadía.
3. Seguro de asistencia en viaje
4. Guías turísticos especializados y certificados en primeros auxilios
5. Personal especializado en servicios geriátricos
6. Recreación y vida saludable
7. Traslados
8. Alimentación completa y dieta especial si así se requiere
9. Transporte
10. Estadía

### **1.5.2. Estrategias de distribución**

1. Referidos
2. Página Web
3. Pauta comercial en medios escritos y audiovisuales

4. Portafolio de servicios

5. Publicidad POP

### **1.5.3. Estrategias de precio**

La estrategia de precios a utilizar por Canitas Turísticas será de penetración del mercado con el fin de penetrar de inmediato en el mercado, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

### **1.5.4. Estrategias de promoción**

#### **1.5.4.1. Por la compra de un paquete turístico, obsequio de:**

1. Chequeo médico ejecutivo
2. Descuento en medicamentos
3. Tratamiento facial en Spa
4. Terapias holísticas

#### **1.5.4.2. Por traer referidos**

Regalo sorpresa

#### **1.5.4.3. Por viajero frecuente**

25% de descuento en tiquetes aéreo

### **1.5.5. Estrategias de Comunicación**

1. Buscar el posicionamiento de nuestra página web en los portales de búsqueda más reconocidos.
2. Enviar por correspondencia nuestro portafolio de viajes a fondos de pensiones y áreas de bienestar de diversas empresas.
3. Entregar publicidad impresa en recepción de hoteles, ferias turísticas y stand en centros comerciales.
4. Publicidad en diversos medios escritos y audiovisuales como: Radio, Prensa, Televisión, Revistas del sector, Afiches, Vallas publicitarias, Folletos y plegables.

### **1.5.6. Estrategias de servicio**

1. Pronta respuesta en la atención de requerimientos
2. Recepción de sugerencias e inquietudes por página institucional
3. Encuestas de satisfacción del servicio
4. Generar credibilidad en el cliente
5. Hacer sentir especial al cliente
6. Cortesía y amabilidad en los colaboradores
7. Disposición para solucionar la inquietud
8. Programa CRM

### 1.5.7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

**Tabla 9. Mezcla de Mercadeo**

Producto	Precio	Plaza	Promoción
Calidad	Descuentos	Centros comerciales	Obsequios
Características	Condiciones	Hoteles	Folletos
Servicio	Plazo	Fondos de pensión	Referidos
Temporadas	Competencia	Ferias turísticas	Viajero frecuente
Tratamientos	Demanda	Canales	Publicidad
Asistencia	Rentabilidad	Areas de bienestar	Portal Web
Seguros	Tendencias	Puntos de venta	Exhibiciones

**Nota. Fuente: Elaboración propia**

### 1.6. Proyección de Ventas

**Tabla 5. Plan de ventas mensual 2013**

VENTAS PROYECTADAS 2013							
Ventas	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Paquetes turísticos	11	18	18	11	18	11	11
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
Valor	32.400.000	54.000.000	54.000.000	32.400.000	54.000.000	32.400.000	32.400.000
Total ventas en pesos							

Ventas	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Paquetes turísticos	18	18	18	18	11	180
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>180</b>
Valor	54.000.000	54.000.000	54.000.000	54.000.000	32.400.000	540.000.000
Total ventas en pesos						

**Nota. Fuente: Elaboración propia**



Tabla 6. Plan de ventas anual

VENTAS PROYECTADAS ANUALES					
Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
Variación anual de ventas		1%	2%	3%	4%
<b>Unidades</b>					
Paquetes turísticos	180	182	185	191	199
Paquetes turísticos	540.000.000	563.070.960	592.079.161	627.831.930	671.358.252

Nota. Fuente: Elaboración propia

## 1.7. Plan de Introducción al mercado

Tabla 2. Plan de introducción al mercado

	CANITAS TURISTICAS
Portafolio de productos y servicio	Paquetes turísticos a la medida con todo incluido
	Atención médica especializada
	Acompañamiento médico en el viaje
	Tratamientos alternativos
	Tratamientos de Spa
Forma de darse a conocer	Página web y publicidad impresa
	Referidos
	Pauta comercial
	Publicidad POP
	Ubicación stand
	Ferias turísticas
	Recepción cadenas hoteleras
Distribución	Fondos de pensionados
	Puntos de atención (3)
Servicios ofrecidos	Servicios de Spa
	Medicina Alternativa
	Premios por fidelización
	promociones especiales
	Facilidades de pago

Nota. Fuente: Elaboración propia

## CAPITULO 2. ASPECTOS TECNICOS

### 2.1. Ficha técnica del Producto o Servicio

Tabla 7. Ficha Técnica

FICHA TECNICA	
Nombre de la empresa	CANITAS TURISTICAS
Nit	Dirección
Ciudad	BOGOTÁ, D.C.
<b>Diseño de paquetes a la medida para adultos mayores, teniendo en cuenta sus necesidades de salud y de recreación.</b>	
CARACTERISTICAS	DESCRIPCIÓN
Nombre del servicio	Paquetes turísticos
Mercado objetivo	Adultos mayores con edades entre 55 y 75 años de estratos socio economicos 3 y 4
Atributos diferenciadores	Diseñados a la medida incluyendo servicio médico especializado, incluye tratamientos alternativos y de spa.

**Nota. Fuente: Elaboración propia**

#### 2.1.1. Uso del producto

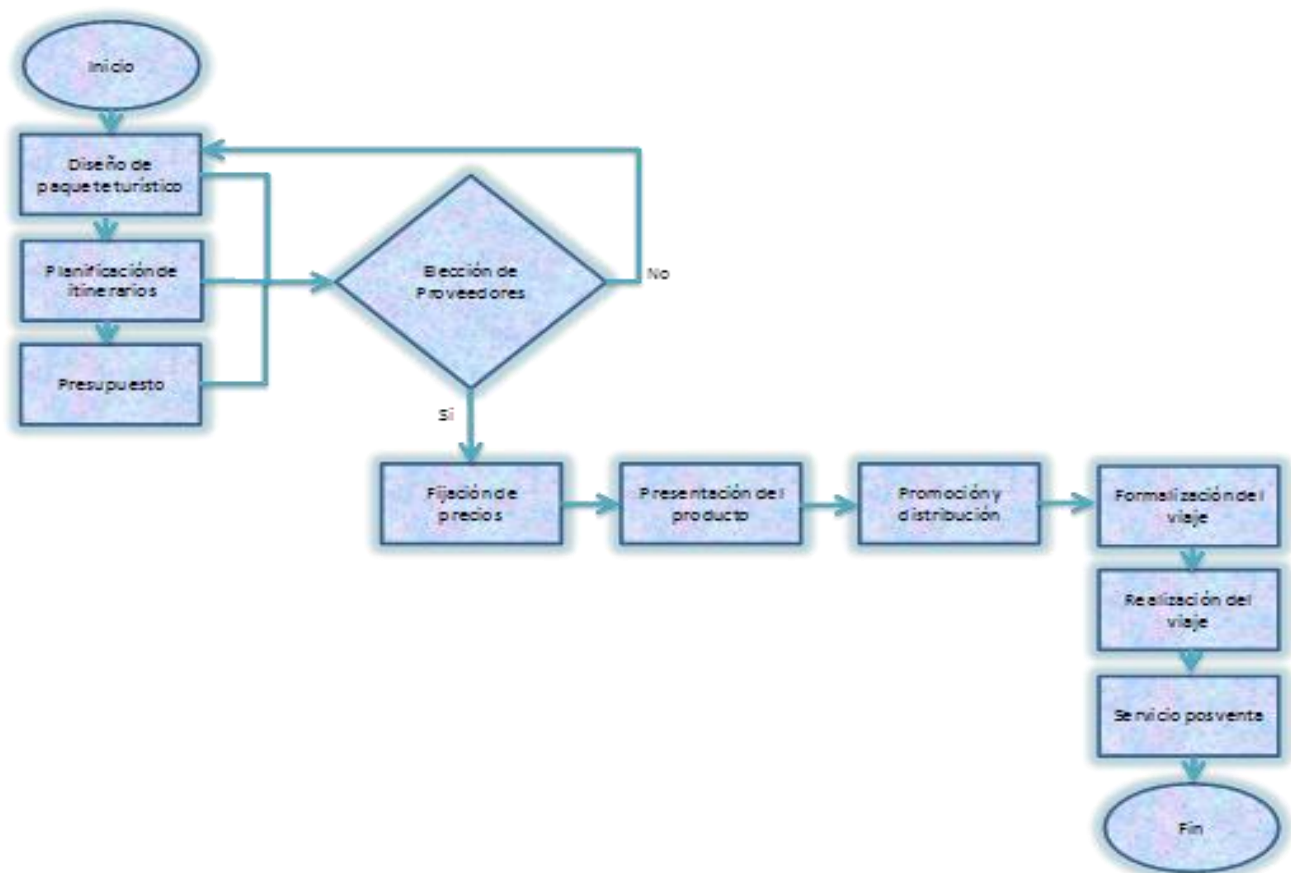
Las aplicaciones de los paquetes turísticos diseñados a la medida catalogan a Canitas Turísticas dentro del Sector de Turismo de salud dado que su objetivo es mejorar la salud y el bienestar de la población de la tercera edad.

A su vez se puede clasificar en cuatro categorías dependiendo de las necesidades de los turistas de salud:

Si el interés principal tiene que ver con optimizar la salud para contribuir a un envejecimiento saludable se clasificaría en la categoría de medicina preventiva. Si por el contrario el interés es tratar una patología específica, se clasificaría dentro de medicina curativa. Si la necesidad es de sentirse bien emocionalmente, la clasificación está en la categoría de medicina de bienestar. Por último se encuentra la categoría de medicina estética si hay interés de verse bien y sentirse mejor consigo mismo.

## 2.2. Descripción del proceso

### Diagrama de flujo de procesos Canitas Turísticas



**Figura No. 1 Fuente: Elaboración propia**

## **2.3. Necesidades y requerimientos**

### **2.3.1. Características de la tecnología**

1. Diseño de página WEB con la información de viajes, terapias, promociones y descuentos.
2. Diseño de portal transaccional para realizar todas las operaciones del viaje desde casa.

### **2.3.2. Materias primas y suministros**

1. Diseño de paquetes turísticos
2. Diseño de estrategias de promoción y distribución
3. Personal con experiencia en agencias de viaje
4. Personal Médico especializado en manejo de adultos mayores
5. Personal con experiencia como guías turísticos
6. Capacitación a los colaboradores en manejo geriátrico

## **2.4. Localización**

La empresa estará ubicada en la ciudad de Bogotá, en el Norte de la ciudad, con una oficina principal en la localidad de Chapinero y una agencia en la localidad de Suba.

## **2.5. Plan de producción**

### **2.5.1. Procesamiento de órdenes y control de inventarios**

Dadas las condiciones del servicio ofrecido se entiende una orden de pedido como la solicitud de un cliente de comprar un paquete turístico y desde allí se realiza la logística para brindarle al cliente la solución a todos sus requerimientos.

No existe el control de inventarios, ya que el paquete turístico se diseña y vende de acuerdo con las solicitudes del cliente.

### **2.5.2. Escalabilidad de Operaciones**

La información turística no es diferente de cualquier otra información. Solo se distingue por su utilidad en el entorno de la actividad turística. Así podemos considerar información turística tanto la información de la oferta turística de un destino y de sus precios como aquella que nos explica las tendencias de la demanda. Evidentemente lo importante será obtener la información fiable y útil en cada caso, según se necesite para escoger unas vacaciones o bien para preparar los servicios cara a la temporada de verano.

La oferta turística la constituyen todos aquellos servicios turísticos que se encuentran disponibles en el destino y que son ofrecidos al turista para su contratación o compra, bien sea

directamente por parte del proveedor del servicio a través de una agencia de viajes, y que tienen asociado un precio y unas condiciones de prestación.

Por este motivo, los elementos más importantes de la información de la oferta turística son:

1. Las características del servicio.
2. El precio.
3. Las condiciones de la prestación.
4. El titular de la información.
5. El lugar de la prestación.

En el ámbito de un destino, un sistema de información turística, se define como un proceso permanente y sistematizado de recopilación, tratamiento, ordenación y distribución de la información precisa para los objetivos de planificación, de acción y de evaluación turística de un destino. Poner en marcha un sistema de información turística requiere la concurrencia de todos los intereses implicados, la colaboración de un equipo técnico especializado y capaz de interpretar la gran cantidad de información generada. Este sistema de información requiere una continuidad para mantenerse en el futuro y ser una herramienta valiosa.

La información de la oferta turística se acostumbra a ordenar en función del tipo de servicio que la compone, aunque no hay que olvidar que dicha información la necesitaremos para poder responder a las preguntas del turista, quien no entiende de clasificaciones de los

servicios, sino de la utilidad de los mismos. Por este motivo, es recomendable ordenar la información teniendo en cuenta tanto el tipo de servicios como la utilidad que puedan tener.

Un modelo recomendable sería:

1. Alojamiento (hoteles, camping, casas rurales, etc.).
2. Restaurantes (restaurantes y bares).
3. Ocio y diversión (parques temáticos y acuáticos, discotecas, clubs nocturnos, bingos, casinos, etc.).
4. Transporte (aéreo, ferroviario, por carretera, marítimo, etc.).
5. Deportes (instalaciones deportivas públicas, deportes acuáticos, deportes de aventura, deportes de nieve, montañismo, etc.).
6. Naturaleza (parques y espacios naturales, etc.).
7. Cultura (museos, monumentos, teatro, cine, festivales, gastronomía, fiestas tradicionales, etc.).
8. Espectáculo y negocios (grandes eventos deportivos, ferias, congresos, etc.).
9. Asistencia Médica (Acompañamiento, chequeos, centros especializados)

La información de los recursos turísticos resulta imprescindible cuando se quiere crear el inventario de recursos de un destino, necesario para cualquier acción de planificación estratégica del turismo en un destino.

Los puntos más importantes que hay que contemplar en un inventario son:

1. Características geográficas
2. Comunicaciones
3. Referencias sociales
4. Actividades culturales, deportivas y recreativas.
5. Manifestaciones y acontecimientos de relevancia
6. Oferta turística
7. Oferta complementaria
8. Lugares y centros de interés del destino y de los alrededores
9. Servicios médicos, centros alternativos y spa.

Por todo lo anterior Canitas Turísticas diseñará su propia plataforma de tecnología y contará con las conexiones a las principales host de turismo.

### **2.5.3. Capacidad de producción**

Canitas Turísticas tiene planificada la venta de 180 paquetes turísticos anuales a través de un equipo de 3 asesores comerciales en la parte comercial. Como apoyo cuenta con colaboradores administrativos, como Secretaria, Asistente Administrativo, Auxiliar contable y mensajero. Adicionalmente contará con funcionarios especializados contratados mediante la modalidad de outsourcing.



## 2.6. Planes de control de calidad

Canitas Turísticas tomará las acciones tendientes a mantener el control de calidad de los servicios ofrecidos, tales como:

1. Implementar el Sistema de Gestión de la calidad en toda la organización.
2. Obtener acreditación ante el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC) adscrita al Ministerio de Comercio Industria y Turismo.
3. Acreditarse ante organismos internacionales.
4. Implementar el modelo de competencias para los colaboradores de la organización.

## 2.7. Procesos de Investigación y Desarrollo



Idear: Identificar los pilares

1. Con el área de mercadeo se definirá el concepto del paquete turístico a través del estudio del mercado, las tendencias, la tecnología y las necesidades y expectativas de los clientes.
2. Posteriormente se debe alinear este concepto con la planeación estratégica de Canitas Turísticas.
3. Se definirá el paquete turístico que se ofrecerá a los clientes
4. Se determinará la estrategia a utilizar para lograr el posicionamiento del producto en el mercado.

Explorar: Estudiar factibilidad de los conceptos y las prioridades de desarrollo

1. El equipo de trabajo hará parte del proceso de idear y explorar
2. Canitas Turísticas propenderá por un ambiente de trabajo adecuado para promover la creatividad y la innovación.
3. Las ideas deben incluir servicios, valor, ocasiones y promociones.

Desarrollar:

1. Resumen de desarrollo y exploración de las necesidades de los turistas.
2. Desarrollo de paquetes turísticos prototipo para verificar su posible posicionamiento en el mercado.
3. Selección de mejores paquetes diseñados, mejoramiento de sus atributos.
4. Asegurar la financiación, las compras, los equipos, los procedimientos.

Validar:

1. Verificar el retorno de la inversión.
2. Aprender de situaciones pasadas y aplicar correctivos.

Implementar y medir:

1. Realizar auditoría para verificar factores de éxito y factores de pérdida.
2. Documentar los resultados
3. Implementar indicadores de gestión.

## 2.8. Plan de compras

Tabla 8. Plan de compras mensual 2013

COMPRAS PROYECTADAS 2013							
Ventas	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Paquetes turísticos	11	18	18	11	18	11	11
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
Valor	13.284.000	22.140.000	22.140.000	13.284.000	22.140.000	13.284.000	13.284.000

Ventas	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Paquetes turísticos	18	18	18	18	11	180
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>180</b>
Valor	22.140.000	22.140.000	22.140.000	22.140.000	13.284.000	221.400.000

Nota. Fuente: Elaboración propia

## 2.9. Costos de Producción

Tabla 9. Costo del producto

Valor calculado por viaje

ITEM	VALOR	PAQUETE TURISTICO
Tiquetes	\$	180.000
Hoteles	\$	400.000
Equipo Multidisciplinario	\$	500.000
Costos Administrativos	\$	150.000
<b>Total Costo Producto</b>	<b>\$</b>	<b>1.230.000</b>

Nota. Fuente: Elaboración propia

## 2.10. Infraestructura

2 puntos de venta ubicados así:

1. Localidad Chapinero – Barrio Chapinero Norte
2. Localidad Suba - Barrio Córdoba Niza
3. Equipos tecnológicos
4. Muebles y enseres

## 2.11. Mano de obra requerida

Tabla 10. Mano de obra requerida

ADMINISTRACION			VENTAS		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1	CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Secretaria	1.067.800	19.035.840	Asesor comercial	1.534.500	27.962.027
Mensajero	634.500	11.140.143	Asesor comercial	1.534.500	27.962.027
Aux. Contable	1.067.800	19.035.840			0
Asistente Administrativo	1.200.000	21.866.688			0

Nota. Fuente: Elaboración propia

Inicialmente la Presidencia de Canitas Turísticas será ejercida por uno de los socios

## **CAPITULO 3. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES**

### **3.1. Análisis Estratégico**

#### **3.1.1. Misión**

Proporcionar planes turísticos diseñados a la medida, que brinden esparcimiento y salud al adulto mayor orientados a mejorar su calidad de vida brindando un servicio personalizado, con un equipo multidisciplinario altamente comprometido.

#### **3.1.2. Visión**

Revivir el joven que hay en ti

### 3.1.3. Análisis DOFA

Tabla 11. Análisis DOFA

MATRIZ DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Crecimiento del sector turístico en los últimos años.	
	Nuevos Mercados (Tratado de Libre Comercio).	Competencia desleal y/o ilegal.
	Financiación a través de programa de emprendedores del Gobierno.	Reformas pensionales, que incrementen la edad de pensión.
	Ausencia de productos especializados en turismo de salud para la tercera edad.	Aumento de las tarifas aéreas y hoteleras.
	Incentivos tributarios para inversionistas del sector.	
	Integración del sector para fortalecerse.	Alta percepción de los viajeros sobre inseguridad y violencia
	Necesidad de los usuarios de visitar ciudades diferentes a la propia y a la vez recibir servicio médico	Falta de estrategias de promoción del sector turismo de salud.
Incremento de la población de adultos mayores		
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Portafolio Innovador y con gran amplitud de servicios.	Se debe aprovechar el crecimiento del sector turístico en nuestro país para abordar segmentos de mercado específicos como lo es el de los adultos mayores que puedan estar interesados en productos con alto componente innovador y con un portafolio muy amplio de servicios.	Debido a que se trata de un producto innovador es importante realizar alianzas estratégicas que permitan el diseño de paquetes turísticos altamente competitivos y atractivos al mercado.
Mercado Objetivo muy amplio y de fácil acceso.	Se debe abordar a los entes gubernamentales que apoyan este tipo de proyectos a través de una propuesta altamente estructurada desde todos los puntos relevantes para garantizar el éxito de un negocio.	Aunque existe el riesgo de plagio y de competencia desleal por ser una idea innovadora, el impacto de esto se puede mitigar penetrando el mercado objetivo de manera agresiva y posicionándose desde el principio como una empresa especializada en paquetes turísticos de salud para adultos mayores.
Gran variedad de destinos turísticos para el desarrollo del servicio ofrecido.		Para mitigar el riesgo debido a fluctuaciones en los costos del producto se debe trabajar una estrategia con portafolios de servicios muy amplios estableciendo condiciones muy específicas que garanticen la utilidad.
Estructura organizacional y logística.		
Servicio al cliente y estrategias de promoción.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Escasez de oferta de profesionales especializados en geriatría	Implementar estrategia de capacitación de los colaboradores en temas relacionados con salud y especialmente en geriatría a través de alianzas con entidades educativas de alta calidad.	Implementar procesos de selección eficientes para la consecución de los mejores profesionales para la organización.
Baja oferta de centros especializados en atención de adultos mayores y terapias alternativas	Desarrollar el portafolio de servicios contando con la oferta hospitalaria y de bienestar que actualmente existe, optimizandola de tal manera que se cuente con las mejores en el país.	Será necesario realizar una minuciosa identificación de proveedores "operadores turísticos estratégicos" con los cuales se puedan establecer políticas de precios, cupos mínimos y formas de pago con el objetivo de mitigar los efectos de la fluctuación de costos.
Marco normativo encaminado a crear condiciones que faciliten el incremento de turistas de salud.	Conocimiento amplio de las normas y políticas del sector turismo de salud que esté orientado a velar por la calidad de los servicios prestados a los turistas de salud	
Poca disponibilidad de recursos económicos y de infraestructura.	Financiación a través de programas de emprendimiento del Gobierno.	

Nota. Fuente Elaboración propia

### 3.1.4. Estructura organizacional estratégica: Mapa de Procesos



Figura No. 2 Fuente: Elaboración propia

### 3.1.5. Perfiles y funciones

Los cargos directos en la nómina de Canitas Turísticas se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

#### Administración:

1. Secretaria
2. Mensajero
3. Auxiliar contable
4. Asistente Administrativo

**Ventas:**

Asesor Comercial

Adicionalmente se contratarán los servicios de profesionales por prestación de servicios para apoyo de la parte administrativa.

En cuanto a los profesionales del área de la salud que realizarán el acompañamiento en los viajes como los guías turísticos se contratarán igualmente por contratos de prestación de servicios.



Perfil de cargo y Funciones		
<b>Cargo:</b> Secretaria	<b>Área:</b> Presidencia	
<b>Proceso:</b> Administrativo	<b>Reporta a:</b> Presidente	
<b>Puestos:</b> 1	<b>Fecha:</b> Julio de 2012	<b>Aprobado por:</b> Coordinación de Gestión Humana
<b>Supervisión directa:</b> 1	<b>Supervisión indirecta:</b> 0	<b>Total:</b> 1

**Misión de cargo:** Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir al Presidente, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos del área.

**Funciones principales:**

1. Colaborar en forma oportuna y eficiente en los procesos administrativos y en la atención de clientes internos y externos de la Presidencia, brindando a su jefe, apoyo en el cumplimiento de las tareas y procesos propios de su Área.
2. Mantener de forma completa y actualizada los registros de correspondencia ingresada y despachada, así como de la documentación en general.
3. Apoyar el desarrollo de las funciones de la Presidencia y funcionarios de la organización, en las labores secretariales que le correspondan.
4. Concertar entrevistas y reuniones.
5. Mantener actualizada la agenda de actividades del presidente.
6. Establecer controles que le permitan garantizar resultados beneficiosos que favorezcan a la Organización y todo lo que involucre a sus procesos.
7. Apoyar en labores propias de la Organización, como atender a clientes y transcribir cotizaciones.

Relaciones	¿Con quién?	¿Para qué?
<b>Externas</b>	Clientes Agencias de viaje Operadores Turísticos Entidades de salud Spa Centros de medicina alternativa Autoridades y entes de control	Cumplimiento del objeto social de la organización
<b>Internas</b>	Todo el personal de la organización.	Ejecutar lo relativo a las actividades de la Presidencia, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación de todos los colaboradores en el logro de los objetivos.

**Perfil:**

**Educación Formal:**

Bachiller, con curso de secretariado de mínimo seis (6) meses de duración, más curso de computación de mínimo seis (6) meses de duración.

**Experiencia:**

Seis (6) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área secretarial y de oficina.

**Conocimientos:**

Técnicas de archivo, técnicas de oficina, digitación, manejo y organización de la agenda, redacción de correspondencia general, comercial y administrativa, manejo adecuado de documentos.

**Habilidades y Destrezas:**

Capacidad de adaptación a los cambios.  
Habilidades comunicativas y escucha activa.  
Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.  
Disposición para trabajar en equipo.  
Flexibilidad  
Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.  
Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas.  
Capacidad de crear, innovar e implementar.  
Manejo de equipos de cómputo.

**Autonomía y Autoridad:**

**Forma de Reporte:** Directamente a la Presidencia

**Decisiones más importantes:** Todas aquellas relacionadas con el manejo del mensajero

**Libertad para Actuar:** Hasta el límite establecido por el Presidente

Perfil de cargo y Funciones		
<b>Cargo:</b> Mensajero		<b>Area:</b> Presidencia
<b>Proceso:</b> Administrativo		<b>Reporta a:</b> Secretaria
<b>Puestos:</b> 1	<b>Fecha:</b> Julio de 2012	<b>Aprobado por:</b> Coordinación de Gestión Humana
<b>Supervisión directa:</b> 0	<b>Supervisión indirecta:</b> 0	<b>Total:</b> 0
<b>Misión de cargo:</b> Contribuir en el desarrollo de todas las dependencias a través de la distribución oportuna de la información interna y de la entrega efectiva de la información externa.		
<b>Funciones principales:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipar el medio de transporte a utilizar antes y durante la jornada de trabajo</li> <li>2. Distribuir y entregar todo tipo de documentos, oficios, memorandos, boletines, circulares, invitaciones entre las dependencias de la empresa y fuera de ella.</li> <li>3. Recoger todo tipo de documentos que sean para la empresa en los diferentes sitios a los cuales se le remita mediante planilla de diligencias.</li> <li>4. Efectuar operaciones y gestiones bancarias.</li> <li>5. Realizar compras de materiales y artículos de oficina según las necesidades.</li> <li>6. Diligenciar los reportes sobre las tareas realizadas e informar a su superior sobre los pendientes existentes.</li> <li>7. Apoyar en labores propias de la Organización que le sean asignadas.</li> </ol>		
<b>Relaciones</b>	<b>¿Con quién?</b>	<b>¿Para qué?</b>
<b>Externas</b>	Clientes Agencias de viaje Operadores Turísticos Entidades de salud Spa Centros de medicina alternativa Autoridades y entes de control	Recoger y entregar los documentos necesarios para la operación.
<b>Internas</b>	Todo el personal de la organización.	Ejecutar lo relativo a las actividades de mensajería y diligencias para el cumplimiento de las actividades y operaciones de la empresa.
<b>Perfil:</b>		
<b>Educación Formal:</b>		
Bachiller.		
<b>Experiencia:</b>		
Un año a nivel operativo.		
<b>Conocimientos:</b>		
Normas de tránsito, rutas urbanas, manejo de equipos de cómputo.		
<b>Habilidades y Destrezas:</b>		
Capacidad de adaptación a los cambios. Habilidades comunicativas y escucha activa. Flexibilidad Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria. Conducción de vehículos. Capacidad para establecer prioridades.		
<b>Autonomía y Autoridad:</b>		
<b>Forma de Reporte:</b> Directamente a la Secretaria		
<b>Decisiones más Importantes:</b>		
<b>Libertad para Actuar:</b> Hasta el límite establecido para su cargo.		

Perfil de cargo y Funciones		
<b>Cargo:</b> Asistente Administrativo	<b>Area:</b> Presidencia	
<b>Proceso:</b> Administrativo	<b>Reporta a:</b> Presidente	
<b>Puestos:</b> 1	<b>Fecha:</b> Julio de 2012	<b>Aprobado por:</b> Coordinación de Gestión Humana
<b>Supervisión directa:</b> 1	<b>Supervisión indirecta:</b> 0	<b>Total:</b> 1

**Misión de cargo:** Ejecutar los procesos administrativos de la Compañía, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando análisis a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio a los clientes.

**Funciones principales:**

1. Asistir al Presidente en el desarrollo de los programas y actividades de la organización.
2. Participar en el estudio, análisis y elaboración de proyectos para el crecimiento de la organización.
3. Elaborar los acuerdos con las compañías que prestan servicios de outsourcing y coordinar lo relativo a los pagos por concepto de anticipos.
4. Controlar los recursos financieros asignados por cada paquete turístico y elaborar informes al respecto con destino al área contable.
5. Manejar la caja menor.
6. Realizar los pagos a los proveedores
7. Apoyar en labores propias de la Organización, como atender a clientes ante posibles reclamaciones.

Relaciones	¿Con quién?	¿Para qué?
<b>Externas</b>	Cientes Agencias de viaje Operadores Turísticos Entidades de salud Spa Centros de medicina alternativa Autoridades y entes de control	Cumplimiento del objeto social de la organización
<b>Internas</b>	Todo el personal de la organización.	Ejecutar lo relativo a las actividades de la Presidencia, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación de todos los colaboradores en el logro de los objetivos.

**Perfil:**

**Educación Formal:**

Estudiante de últimos semestres de carreras administrativas.

**Experiencia:**

Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación de procesos administrativos.

**Conocimientos:**

Procesos administrativos, manejo de equipos de cómputo, principios y prácticas contables, elaboración de contratos, procesos de compras.

**Habilidades y Destrezas:**

Capacidad de adaptación a los cambios.  
Habilidades comunicativas y escucha activa.  
Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.  
Disposición para trabajar en equipo.  
Flexibilidad  
Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.  
Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas.  
Capacidad de crear, innovar e implementar.  
Manejo de equipos de cómputo.

**Autonomía y Autoridad:**

**Forma de Reporte:** Directamente a la Presidencia

**Decisiones más Importantes:** Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel

**Libertad para Actuar:** Hasta el límite establecido por el Presidente

Perfil de cargo y Funciones		
<b>Cargo:</b> Auxiliar Contable	<b>Area:</b> Financiera	
<b>Proceso:</b> Contable	<b>Reporta a:</b> Contador	
<b>Puestos:</b> 1	<b>Fecha:</b> Julio de 2012	<b>Aprobado por:</b> Coordinación de Gestión Humana
<b>Supervisión directa:</b> 0	<b>Supervisión indirecta:</b> 0	<b>Total:</b> 0

**Misión de cargo:** Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

**Funciones principales:**

1. Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
2. Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
3. Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos y elabora estado de resultados.
4. Revisa y verifica todo lo relacionado con declaraciones de impuestos.
5. Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
6. Participa en la elaboración de estados financieros.
7. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

Relaciones	¿Con quién?	¿Para qué?
<b>Externas</b>	Ninguna	
<b>Internas</b>	El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de contabilidad.	Ejecutar lo relativo al área contable; exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación en el logro de los objetivos de la organización.

**Perfil:**

**Educación Formal:**

Estudiante de cuarto semestre de contaduría.

**Experiencia:**

Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro de asientos contables.

**Conocimientos:**

Manejo de software contable, manejo de equipos de cómputo, principios y prácticas contables, elaboración de estados financieros, procesos de impuestos

**Habilidades y Destrezas:**

Capacidad de adaptación a los cambios.  
 Habilidades comunicativas y escucha activa.  
 Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.  
 Disposición para trabajar en equipo.  
 Flexibilidad  
 Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.  
 Efectuar cálculos con rapidez y precisión.  
 Manejo de software contable  
 Manejo de equipos de cómputo.

**Autonomía y Autoridad:**

**Forma de Reporte:** Al Contador de la empresa.

**Decisiones más Importantes:** Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel contable.

**Libertad para Actuar:** Hasta el límite establecido dentro del proceso contable.

Perfil de cargo y Funciones		
<b>Cargo:</b> Asesor Comercial	<b>Area:</b> Comercial	
<b>Proceso:</b> Ventas	<b>Reporta a:</b> Director Comercial	
<b>Puestos:</b> 2	<b>Fecha:</b> Julio de 2012	<b>Aprobado por:</b> Coordinación de Gestión Humana
<b>Supervisión directa:</b> 0	<b>Supervisión indirecta:</b> 0	<b>Total:</b> 0

**Misión de cargo:** Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.

**Funciones principales:**

1. Conocer acertadamente los productos y servicios de la organización.
2. Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.
3. Mantener un continuo contacto con los clientes.
4. Mantener un continuo contacto con los clientes.
5. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.
6. Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.
7. Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.
8. Ofrecer un excelente servicio post venta.
9. Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.

Relaciones	¿Con quién?	¿Para qué?
<b>Externas</b>	Clientes Agencias de viaje Operadores Turísticos Entidades de salud Spa Centros de medicina alternativa Autoridades y entes de control	Cumplimiento del objeto social de la organización
<b>Internas</b>	Todo el personal de la organización.	Ejecutar lo relativo a las actividades comerciales, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación de todos los colaboradores en el logro de los objetivos.

**Perfil:**

**Educación Formal:**

Profesional en mercadeo o publicidad.

**Experiencia:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área comercial.

**Conocimientos:**

Técnicas de ventas, manejo de equipos de cómputo, Office.

**Habilidades y Destrezas:**

Trabajo bajo presión  
 Habilidades comunicativas y escucha activa.  
 Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.  
 Tenacidad y constancia  
 Flexibilidad  
 Orientación a resultados  
 Orientación al servicio  
 Proactivo y emprendedor  
 Manejo de equipos de cómputo.

**Autonomía y Autoridad:**

**Forma de Reporte:** El cargo reporta al Director Comercial

**Decisiones más Importantes:** Todas aquellas relacionadas con el manejo de los clientes

**Libertad para Actuar:** Hasta el límite establecido para el cargo

### 3.1.6. Organigrama



**Figura No. 3. Fuente: Elaboración propia**

### 3.1.7. Esquema de contratación y remuneración

#### 3.1.7.1. Políticas de contratación de personal

Para el inicio de las labores del personal que va a ingresar a la empresa se debe contar con los recursos tecnológicos y físicos necesarios para la realización de sus funciones (equipo de cómputo y puesto de trabajo).

El plazo máximo para que la persona seleccionada entregue los documentos requeridos para su vinculación, será de diez (10) días hábiles, contados a partir de la entrega del anexo “Requisitos para Ingreso a la Empresa”.

Para iniciar el proceso de contratación de cada aspirante, es necesario contar con la autorización de la Gerencia de Talento Humano.

Todos los aspirantes que vayan a ingresar a la empresa, deben tener sin excepción los siguientes documentos:

1. Formato de solicitud de contratación y novedades
2. Formato de hoja de vida.
3. Formato reporte de seguridad social individual'
4. Formato declaración de conflicto de interés
5. Formato de acta de compromiso ético

Cuando se trate de la vinculación de colaboradores de fuera de Bogotá, se dispone de un plazo máximo de tres (3) días hábiles después de la fecha de ingreso, para el envío de los documentos anexos (examen de ingreso, cuenta bancaria y las afiliaciones al sistema general a seguridad social).

### **3.1.7.2. Políticas de administración de salarios y beneficios**

La compañía asignará el salario a los colaboradores de acuerdo con lo establecido en la estructura de planta de personal.

A los trabajadores que devenguen el salario mínimo integral el reajuste salarial se efectuará en el mes de enero de cada año.

La Compañía realiza el pago de nómina en forma mensual de acuerdo con el cronograma establecido para cada año.

Solo se realizarán pagos a los colaboradores que se encuentren activos.

Se procederá a incluir en el pago de nómina las novedades que sean reportadas dentro de las fechas establecidas en el cronograma.

Los descuentos de nómina se priorizan de la siguiente manera:

1. Aquellos que por mandato legal o judicial deban efectuarse.
2. Los descuentos autorizados por el trabajador.

Los certificados de incapacidad deben determinar claramente las fechas de inicio y culminación y el diagnóstico de la enfermedad.

El reconocimiento de las incapacidades por enfermedad general iniciales menores a tres (3) días serán reconocidas al 100% por la Empresa, siempre y cuando no corresponda a una prórroga.



Las incapacidades por enfermedad general mayores a 3 y hasta 90 días, según lo establecido en la ley serán reconocidas por la EPS al 66.67% y la Empresa las reconocerá al 90%.

Las incapacidades por enfermedad general mayores a 91 días y hasta 180 días serán reconocidas por la EPS al 50% y la Empresa las pagará en este mismo porcentaje, es decir, al 50%.

De conformidad con lo dispuesto en el Decreto 2463 de 2001, en las incapacidades por enfermedad general mayores a 180 días, la EPS que haya adelantado el tratamiento de rehabilitación integral sin que haya sido posible la recuperación del afiliado, debe iniciar el trámite de calificación de pérdida de la capacidad laboral para determinar la procedencia o no de la pensión de invalidez. Igualmente, y conforme lo prevé dicha norma, la AFP tiene la potestad de postergar el trámite de calificación de invalidez por un término máximo de 360 días adicionales a los primeros 180 de incapacidad temporal, siempre y cuando otorgue el subsidio equivalente a la incapacidad que venía disfrutando el colaborador. En ningún caso, el pago de las incapacidades que superen los 180 días será asumido por la Empresa.

Para licencias no remuneradas, la autorización se encuentra supeditada a la necesidad de la prestación del servicio, y deberá contar con el visto bueno del jefe inmediato. Por ningún motivo para el otorgamiento de esta licencia la Compañía deberá incurrir en gastos administrativos adicionales.

Es responsabilidad del jefe inmediato reportar los ausentismos a Nómina y Contratación, una vez ocurra el evento mediante el formato para reporte de ausentismos.

Las incapacidades que son prescritas por entidades diferentes a la EPS a la que se encuentre afiliado el trabajador, deberán ser transcritas por el mismo, de lo contrario no serán válidas para la Compañía. Las formulas médicas no son incapacidades ni justificará la ausencia al trabajo.

Al tenor de lo previsto en el artículo 50 del Reglamento de Trabajo, la Compañía no acepta como excusa para faltar al trabajo, la simple manifestación del colaborador de que ésta obedeció al hecho de concurrir al servicio médico. El colaborador que no presente el certificado de incapacidad expedido por la EPS a la cual se encuentra afiliado, se le descontarán los días dejados de laborar. Adicionalmente, se dará inicio al proceso disciplinario a que hubiere lugar.

Las incapacidades menores de 3 días con prórroga o las mayores de 3 días, deben estar acompañadas del reconocimiento de la prestación económica derivada de la incapacidad.

Cuando una EPS expedida un certificado de incapacidad, éste deberá ser entregado por el colaborador o un familiar del mismo en un lapso no mayor de 36 horas.

Por ningún motivo puede permitirse que un colaborador labore incapacitado.

Una vez radicado en la ARP el reporte por accidente de trabajo, ésta informará mediante correo electrónico a Nómina y Contratación con copia a Bienestar y Capacitación informando el reconocimiento o no de la incapacidad, en los próximos diez (10) días hábiles.

### 3.1.8. Esquema de gobierno corporativo

Canitas turísticas se registrará por un Código de Buen Gobierno y Ética que será fundamental para establecer los principios y pautas que deben regir el actuar de una entidad frente a los grupos de interés. Por tanto contribuirá a la permanencia de la empresa debido a su manejo íntegro, ético, coordinado y estructurado. Los grupos de interés son: accionistas, clientes, proveedores, colaboradores, autoridades, órganos de vigilancia y control y sociedad en general.

Las políticas de dirección serán impartidas por la Asamblea de accionistas y la Presidencia y las políticas de control así:

#### Código de Buen Gobierno y Ética – Políticas de control



**Figura No. 4 Fuente. Elaboración propia**

En el código se contempla la creación de los comités que sean necesarios para el apoyo a la empresa en su mejoramiento continuo, tales como Comité de resolución de conflictos, Comité de convivencia laboral. De igual forma y conforme a la ley se creará la política antifraude y la línea ética.

## **3.2. Aspectos legales**

### **3.2.1. Estructura jurídica**

Canitas Turísticas se constituye como una sociedad por acciones simplificada debido a que en primera instancia incursiona en el mercado como una empresa pequeña con un número reducido de empleados. Se constituirá mediante documento privado ante el Registro Mercantil con 2 socios quienes responden con sus respectivos aportes, con la libertad para crear diversas clases y series de acciones entre las cuales se incluyen: acciones ordinarias, acciones preferenciales y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, con dividendo fijo y acciones de pago. Debido a esta Variedad De Acciones, Las Empresas Tienen Más Posibilidades De Acceder A Crédito A Través De Sus Socios.

### **3.2.2. Regímenes Especiales**

Ley 1091 de 2006 – Reconocimiento del Colombiano y Colombiana de oro.

Ley 768 de 2002, Título IV - Régimen especial para el fomento, conservación y aprovechamiento de los bienes y recursos para el desarrollo industrial, portuario, turístico y cultural de los distritos de Barranquilla, Cartagena de Indias y Santa Marta.

Ley 590 de 2000 - Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Ley 905 de 2004 - Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Decreto 972 de 1997 – Por el cual se reglamentan los planes de servicios y descuentos especiales en materia de turismo para la tercera edad.

Ley 100 de 1993 – Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral.

### 3.3. Costos Administrativos

Tabla 12. Costos Administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS					
Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
Nómina Administrativa	222.278.511	229.480.532	236.571.278	243.550.132	250.418.244
Ppto. Mezcla de mercadeo	25.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Costos Fijos	135.600.000	139.993.440	144.319.237	148.576.654	152.766.517
Servicio de la deuda	44.167.257	37.003.005	29.838.754	22.674.503	15.510.251
Depreciaciones	6.000.000	6.000.000	6.000.000	2.000.000	2.000.000
Amortizaciones	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
<b>Costos Totales</b>	<b>433.405.768</b>	<b>442.836.977</b>	<b>447.089.269</b>	<b>447.161.289</b>	<b>451.055.012</b>

Nota. Fuente: Elaboración propia

### 3.4. Gastos de Personal

Tabla 13. Gastos de Personal

GASTOS DE PERSONAL					
Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
Nómina Administrativa	222.278.511	229.480.532	236.571.278	243.550.132	250.418.244
Nómina de Ventas	55.924.055	57.735.994	59.520.036	61.275.877	63.003.857
<b>Costos Totales</b>	<b>278.202.566</b>	<b>287.216.526</b>	<b>296.091.314</b>	<b>304.826.009</b>	<b>313.422.101</b>

Nota. Fuente: Elaboración propia

### 3.5. Gastos de puesta en marcha

Los gastos de puesta en marcha son de \$ 1.800.00 y equivalen a los gastos legales y de registro de la sociedad.

### 3.6. Gastos Anuales de Administración

Tabla 14. Gastos Administrativos Anuales

GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Concepto	2013
Nómina Administrativa	222.278.511
Ppto. Mezcla de Mercadeo	25.000.000
Costos Fijos	135.600.000
Servicio de la deuda	44.167.257
Depreciaciones	6.000.000
Amortizaciones	360.000
<b>Costos Totales</b>	<b>433.405.768</b>

Nota. Fuente: Elaboración propia

### 3.7. Organismos de Apoyo

Fondo Emprender del SENA, Incubadoras de empresas, Universidades, Fondo Nacional de Garantías, IFI, Finamérica, Finagro, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Proexport,

Bancoldex, DIAN, Cooperativas, Superintendencia de Industria y Comercio, Superintendencia de Sociedades, Fiducoldex, Artesanías de Colombia, Consejo profesional de guías de turismo, Vive Colombia, Vive 1000, Registro Nacional de turismo, Colombia travel, Acemi, Icontec, Superintendencia de salud.

## CAPITULO 4. ASPECTOS FINANCIEROS

### 4.1. Proyecciones Financieras

#### 4.1.1. Supuestos generales

Las variables macroeconómicas básicas fueron tomadas del informe de proyecciones financieras presentado por Bancolombia en el año 2007, el cual presenta diversos indicadores analizados y proyectados hasta el año 2017. En cuanto a la carga prestacional sobre salarios, depreciación de activos e impuestos fueron tomados los porcentajes básicos de ley y los riesgos profesionales de la tabla que aplica a las entidades que desarrollan actividades como agencias de viaje y turismo. Presentamos a continuación el detalle de dichas proyecciones:

VARIABLES BÁSICAS PARA LOS CÁLCULOS DE LA SIMULACIÓN FINANCIERA					
VARIABLES MACROECONÓMICAS					
	Año 2.012	Año 2.013	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016
Índice de Inflación	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Índice de Devaluación	-4,50%	3,55%	1,91%	-5,73%	-4,91%
IPP	3,60%	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%
DTF T.A.	4,72%	5,31%	5,35%	5,04%	4,93%
CARGA PRESTACIONAL MENSUAL					
PRESTACIONES SOCIALES					
Cesantías	8,33%				
Prima de servicios	8,33%				
Vacaciones	4,17%				
Intereses sobre cesantías	1,00%				
<b>SUBTOTAL PRESTACIONES</b>	<b>21,83%</b>				
APORTES PARAFISCALES					
SENA	2,00%				
CAJA DE COMPENSACIÓN	4,00%				
ICBF	3,00%				
<b>SUBTOTAL PARAFISCALES</b>	<b>9,00%</b>				
SEGURIDAD SOCIAL					
Pensión	12,00%				
Salud	8,50%				
Riesgo profesional	0,52%				
<b>SUBTOTAL SEGURIDAD</b>	<b>21,02%</b>				
<b>TOTAL CARGA PRESTACIONAL</b>	<b>51,85%</b>				
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO					
					9,66%
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS					
					33,00%
TASA DE RENDIMIENTO ESPERADA POR LOS EMPRENDEDORES					
					12,00%
DEUDA					
Período de gracia de la deuda					-
Plazo total de la deuda en años					5,00
Puntos por encima del DTF					3%
VIDA ÚTIL DE ACTIVOS DEPRECIABLES Y/O AMORTIZABLES					
Construcciones y edificaciones			20		Depreciación
Maquinaria y equipo de operación			10		Depreciación
Muebles y enseres			5		Depreciación
Equipo de transporte			5		Depreciación
Equipo de oficina			3		Depreciación
Semovientes			1		Agotamiento
Cultivos			10		Agotamiento
Activos diferidos			5		Amortización



#### **4.1.2. Balance General**

Haciendo un análisis del Balance General proyectado de 2012 al 2016 encontramos que el activo corriente y específicamente la cuenta de efectivo refleja el incremento anual en las ventas proyectado en el simulador financiero.

Los activos fijos están representados en muebles y enseres de oficina, equipos de tecnología, y su depreciación anual corresponde a los supuestos generales de base, de conformidad con la ley.

En cuanto al pasivo se encuentra representado en las obligaciones originadas por impuestos de ley y las necesidades financiación para cubrir costos indirectos de operación y los ítems básicos que conforman cada paquete turístico.

De otra parte el patrimonio está representado por el aporte de los socios, las reservas de ley y las utilidades de los ejercicios objeto del presente estudio, en los cuales se aprecia que inicialmente hay una pérdida operacional que se va recuperando en los años subsiguientes.

En conclusión puede afirmarse que desde el balance general el proyecto es viable toda vez que el nivel de endeudamiento es mínimo y el cubrimiento de los costos es aceptable frente a las ventas registradas anualmente.

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	-1	0	1	2	3	4
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo	\$ 1.800.000	\$ 38.320.177	\$ 67.594.504	\$ 131.113.858	\$ 186.731.311	\$ 252.976.114
Invent. Materia Prima	\$ 16.130.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 17.930.000	\$ 38.320.177	\$ 67.594.504	\$ 131.113.858	\$ 186.731.311	\$ 252.976.114
Gastos Anticipados	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Amortización Acumulada	\$ -	\$ -360.000	\$ -720.000	\$ -1.080.000	\$ -1.440.000	\$ -1.800.000
<b>Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):</b>	\$ 1.800.000	\$ 1.440.000	\$ 1.080.000	\$ 720.000	\$ 360.000	\$ -
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y Edificios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada Planta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y Edificios Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Maquinaria y Equipo de Operación</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Maquinaria y Equipo de Operación Neto</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y Enseres	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -2.000.000	\$ -4.000.000	\$ -6.000.000	\$ -8.000.000	\$ -10.000.000
Muebles y Enseres Neto	\$ 10.000.000	\$ 8.000.000	\$ 6.000.000	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ -
<b>Equipo de Transporte</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Equipo de Transporte Neto</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -4.000.000	\$ -8.000.000	\$ -12.000.000	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina Neto	\$ 12.000.000	\$ 8.000.000	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
<b>Semovientes pie de cría</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Semovientes pie de cría</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Activos Fijos:</b>	\$ 22.000.000	\$ 16.000.000	\$ 10.000.000	\$ 4.000.000	\$ 14.000.000	\$ 12.000.000
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>ACTIVO</b>	\$ 41.730.000	\$ 55.760.177	\$ 78.674.504	\$ 135.833.858	\$ 201.091.311	\$ 264.976.114
<b>PASIVO</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.678.048	\$ 13.938.658	\$ 25.234.576
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.678.048	\$ 13.938.658	\$ 25.234.576
Obligaciones Financieras	\$ 41.730.000	\$ 33.384.000	\$ 25.038.000	\$ 16.692.000	\$ 8.346.000	\$ -
<b>PASIVO</b>	\$ 41.730.000	\$ 33.384.000	\$ 25.038.000	\$ 20.370.048	\$ 22.284.658	\$ 25.234.576
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ -	\$ 40.000.000	\$ 80.000.000	\$ 120.000.000	\$ 160.000.000	\$ 200.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 367.805	\$ 1.393.866	\$ 2.523.458
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ -17.623.823	\$ -8.739.673	\$ 2.876.759	\$ 10.902.021
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ -17.623.823	\$ -8.739.673	\$ 3.835.679	\$ 14.536.029	\$ 26.316.058
Revalorización patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ -	\$ 22.376.177	\$ 53.636.504	\$ 115.463.810	\$ 178.806.653	\$ 239.741.537
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	\$ 41.730.000	\$ 55.760.177	\$ 78.674.504	\$ 135.833.858	\$ 201.091.311	\$ 264.976.114

### 4.1.3. Estado de resultados

Según el estado de resultados se puede concluir que a partir del segundo año se generan utilidades que van incrementándose hasta el último año del presente estudio.

Aunque en el segundo año no se ve utilidad disponible a los socios si se refleja la amortización de la deuda hasta finalizar el año 2016 cuando ésta queda cancelada en su totalidad.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Ventas	540.000.000	563.070.960	592.079.161	627.831.930	671.358.252
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	16.130.000	16.845.204	17.766.300	18.921.465	20.347.386
Depreciación	6.000.000	6.000.000	6.000.000	2.000.000	2.000.000
Agotamiento	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Otros Costos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>517.510.000</b>	<b>539.865.756</b>	<b>567.952.861</b>	<b>606.550.465</b>	<b>648.650.865</b>
Gasto de Ventas	80.924.055	87.735.994	89.520.036	91.275.877	93.003.857
Gastos de Administracion	357.878.511	369.473.775	380.890.515	392.126.785	403.184.760
Gastos de Proucción	0	0	0	0	0
Industria y comercio	52.164.000	54.392.655	57.194.847	60.648.564	64.853.207
Provisiones	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>26.543.434</b>	<b>28.263.332</b>	<b>40.347.463</b>	<b>62.499.238</b>	<b>87.609.041</b>
Intereses	-35.821.257	-28.657.005	-21.492.754	-14.328.503	-7.164.251
Servicio de la deuda	-8.346.000	-8.346.000	-8.346.000	-8.346.000	-8.346.000
Otros ingresos y egresos	-44.167.257	-37.003.005	-29.838.754	-22.674.503	-15.510.251
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-17.623.823</b>	<b>-8.739.673</b>	<b>10.508.709</b>	<b>39.824.736</b>	<b>72.098.790</b>
<b>Impuesto de renta</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.678.048</b>	<b>13.938.658</b>	<b>25.234.576</b>
Reserva legal	0	0	367.805	1.393.866	2.523.458
Reserva voluntaria	0	0	2.627.177	9.956.184	18.024.697
<b>Utilidad Distribuible</b>	<b>\$ -17.623.823</b>	<b>\$ -8.739.673</b>	<b>\$ 3.835.679</b>	<b>\$ 14.536.029</b>	<b>\$ 26.316.058</b>

### 4.1.4. Flujo de efectivo

Las necesidades de flujo efectivo están destinadas al cubrimiento en la parte operacional de las depreciaciones de activos fijos y amortizaciones de gastos anticipados y utilidades a distribuir a los socios; en la parte de inversión a la financiación de la compra de materias primas para cada paquete turístico y en lo financiero al pago de los créditos obtenidos para tal fin.

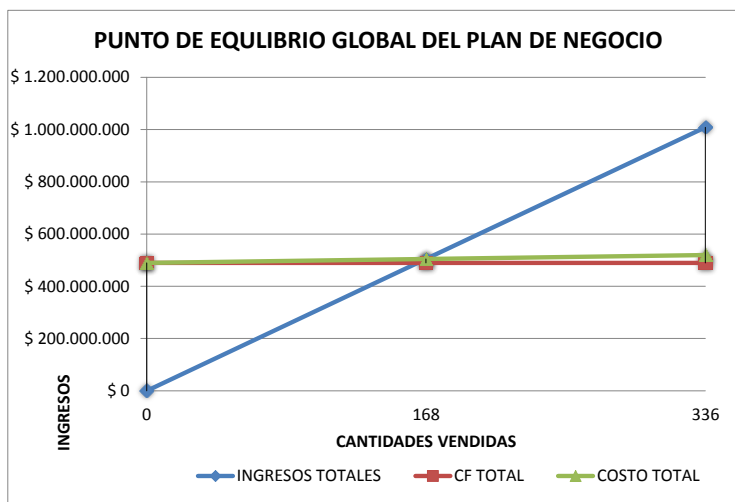
Es importante resaltar que se han manejado adecuadamente las operaciones que se reflejan en el crecimiento del saldo neto de flujo de caja año a año.

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4
<b>Flujo de Caja Operativo</b>					
Utilidad Operacional	26.543.434	28.263.332	40.347.463	62.499.238	87.609.041
Depreciaciones	6.000.000	6.000.000	6.000.000	2.000.000	2.000.000
Amortización y agotamiento	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	-3.678.048	-13.938.658
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>	<b>32.903.434</b>	<b>34.623.332</b>	<b>46.707.463</b>	<b>61.181.190</b>	<b>76.030.383</b>
<b>Flujo de Caja de Inversión</b>					
Período	0	1	2	3	4
Variación Inv. Materias Primas e insumos	16.130.000	0	0	0	0
Variación en Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Variación en Cuentas por pagar a Proveedores	0	0	0	0	0
<b>Variación del capital de Trabajo</b>	<b>16.130.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión en Activos diferidos.	0	0	0	0	0
<b>Inversión Activos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Neto flujo de Caja de Inversión</b>	<b>16.130.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>					
Período	0	1	2	3	4
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-8.346.000	-8.346.000	-8.346.000	-8.346.000	-8.346.000
Intereses Pagados	-35.821.257	-28.657.005	-21.492.754	-14.328.503	-7.164.251
Dividendos Pagados	0	0	-958.920	-3.634.007	-6.579.015
<b>Capital adicional aportado por los socios</b>	<b>40.000.000</b>	<b>40.000.000</b>	<b>40.000.000</b>	<b>40.000.000</b>	<b>40.000.000</b>
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>-4.167.257</b>	<b>2.996.995</b>	<b>9.202.326</b>	<b>13.691.490</b>	<b>17.910.734</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>44.866.177</b>	<b>37.620.327</b>	<b>55.909.789</b>	<b>74.872.681</b>	<b>93.941.118</b>
Saldo anterior	1.800.000	38.320.177	67.594.504	131.113.858	186.731.311
<b>Saldo Neto del período</b>	<b>\$ 46.666.177</b>	<b>\$ 75.940.504</b>	<b>\$ 123.504.293</b>	<b>\$ 205.986.539</b>	<b>\$ 280.672.429</b>

#### 4.1.5. Análisis del punto de equilibrio

De acuerdo con los análisis efectuados se requiere en el primer año vender 168 paquetes turísticos para obtener punto de equilibrio.

Esto indica que la estrategia de promoción y venta debe ser agresiva a partir del segundo año y como se manifestó anteriormente se utilizará la de penetración en el mercado para un posicionamiento más rápido del producto.



NOMBRE DEL PRODUCTO	VENTAS TOTALES	PRECIO DE VENTA	COSTO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS
Paquete turístico para la tercera edad	\$ 540.000.000	\$ 3.000.000,0	\$ 89.611,1	\$ 2.910.388,9	100,00%
Nombre del producto 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
Nombre del producto 3	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
Nombre del producto 4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
Nombre del producto 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 540.000.000</b>				

**MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO**

NOMBRE DEL PRODUCTO	Paquete turístico para la tercera edad	Nombre del producto 2	Nombre del producto 3	Nombre del producto 4	Nombre del producto 5	TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
MARGEN DE CONT. UNITARIO	\$ 2.910.388,9	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
PARTICIPACIÓN % EN VENTAS	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
<b>Margen ponderado</b>	<b>\$ 2.910.388,9</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2.910.388,9</b>

**TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS** \$ 489.329.823

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES** 168

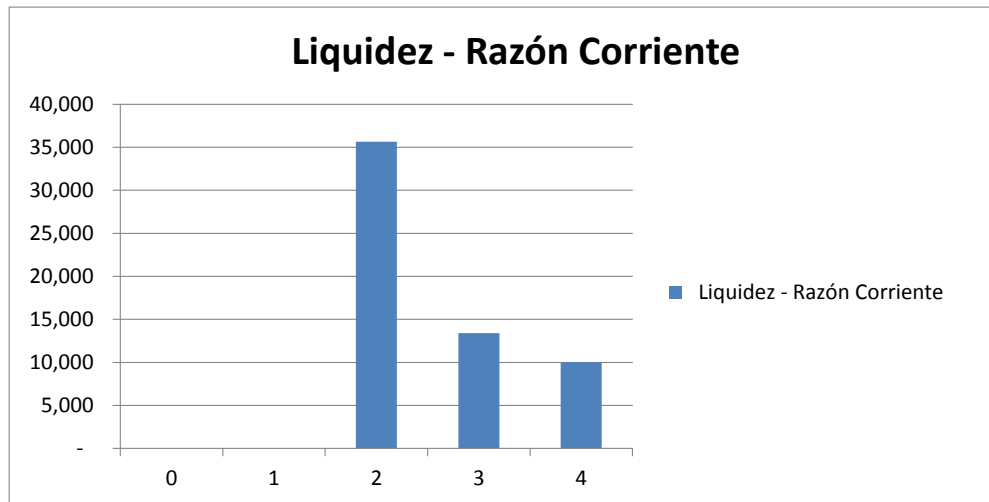
CANTIDAD A VENDER POR PRODUCTO PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	UNIDADES CALCULADAS PARA EL GRÁFICO.
Paquete turístico para la tercera edad	168,13
Nombre del producto 2	-
Nombre del producto 3	-
Nombre del producto 4	-
Nombre del producto 5	-
<b>TOTAL UNIDADES</b>	<b>168,13</b>

DATOS GRÁFICO	PUNTO DE EQUILIBRIO		
UNIDADES VENDIDAS	0	168	336
INGRESOS TOTALES	\$ 0	\$ 504.396.328	\$ 1.008.792.655
CF TOTAL	\$ 489.329.823	\$ 489.329.823	\$ 489.329.823
CV TOTAL	\$ 0	\$ 15.066.505,12	\$ 30.133.010
COSTO TOTAL	\$ 489.329.823	\$ 504.396.328	\$ 519.462.833
utilidad	-\$ 489.329.823	\$ 0	\$ 489.329.823

## 4.2. Indicadores Financieros

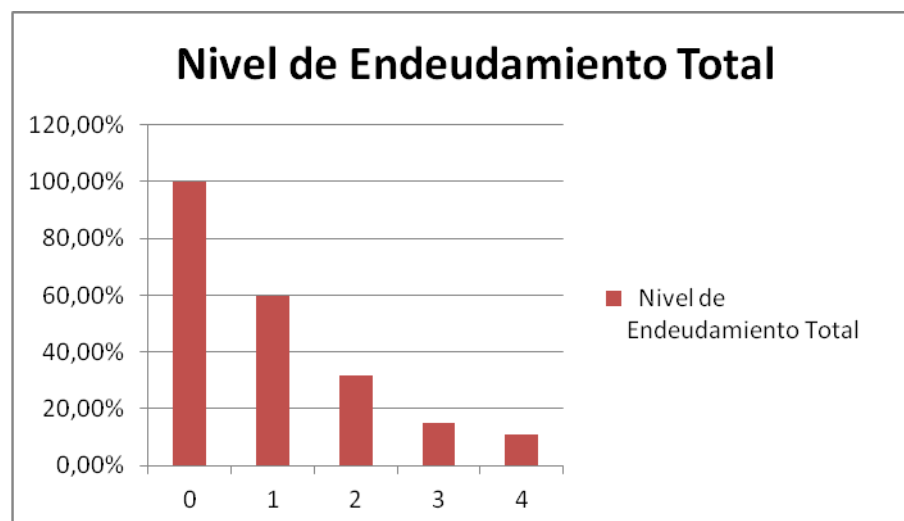
PERIÓDO	0	1	2	3	4
Liquidez - Razón Corriente	-	-	35,648	13,397	10,025
Nivel de Endeudamiento Total	100,00%	59,87%	31,82%	15,00%	11,08%
Rentabilidad Operacional	4,92%	5,02%	6,81%	9,95%	13,05%
Rentabilidad Neta	-3,264%	-1,552%	0,648%	2,315%	3,920%
Rentabilidad Patrimonio	0,00%	-39,06%	7,15%	12,59%	14,72%
Rentabilidad del Activo	-42,233%	-15,674%	4,875%	10,701%	13,087%
Periodo de recuperación de la Inversión		<b>0,285</b>	<b>AÑOS</b>		

#### 4.2.1. Indicador de Liquidez – Razón Corriente



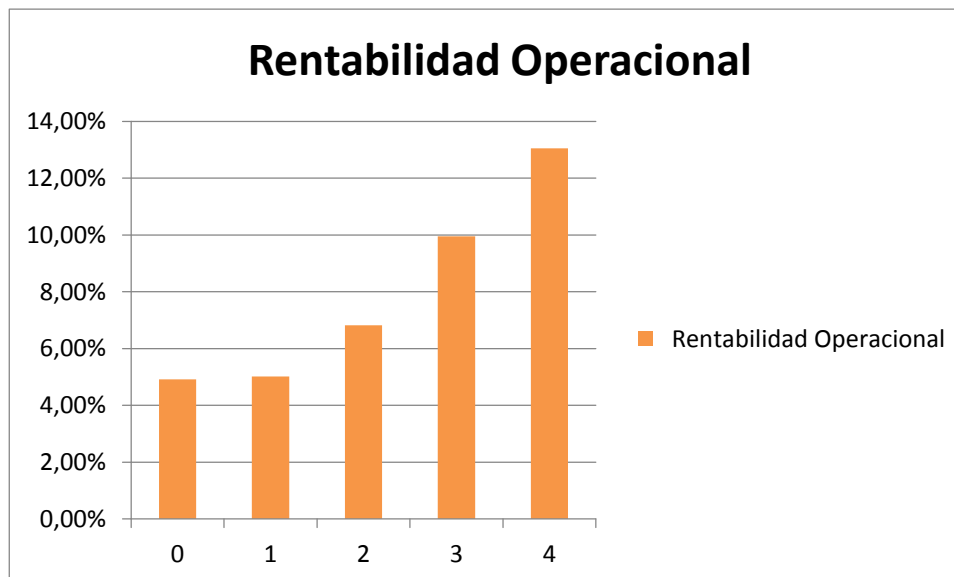
Esta razón se encuentra dividiendo el activo corriente sobre el pasivo corriente y muestra la solvencia que tiene Canitas turísticas para atender el pago de sus pasivos corrientes, es decir, aquellas deudas que se deben cancelar durante el siguiente año, lo que significa, que por cada peso que debe Canitas turísticas a corto plazo tiene para respaldarlo cero pesos en el primer año, \$ 35.648 en el segundo año, \$ 13.397 en el tercer año y \$ 10.025 en el cuarto año.

#### 4.2.2. Nivel de endeudamiento total



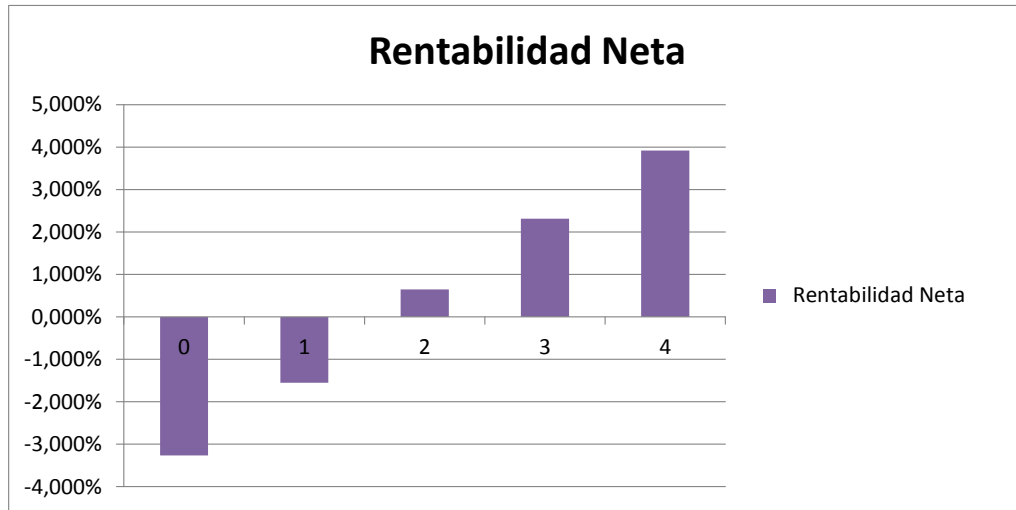
Este indicador se encuentra dividiendo el total del pasivo sobre el total del activo y muestra la participación de las obligaciones adquiridas sobre el activo que tiene Canitas turísticas, es decir, cuanto se adeuda por cada peso que hay en el activo, lo que significa, que para el primer año tenemos las obligaciones al 100% y esto se va reduciendo año a año porcentualmente de acuerdo al flujo de ingresos.

#### 4.2.3. Rentabilidad Operacional



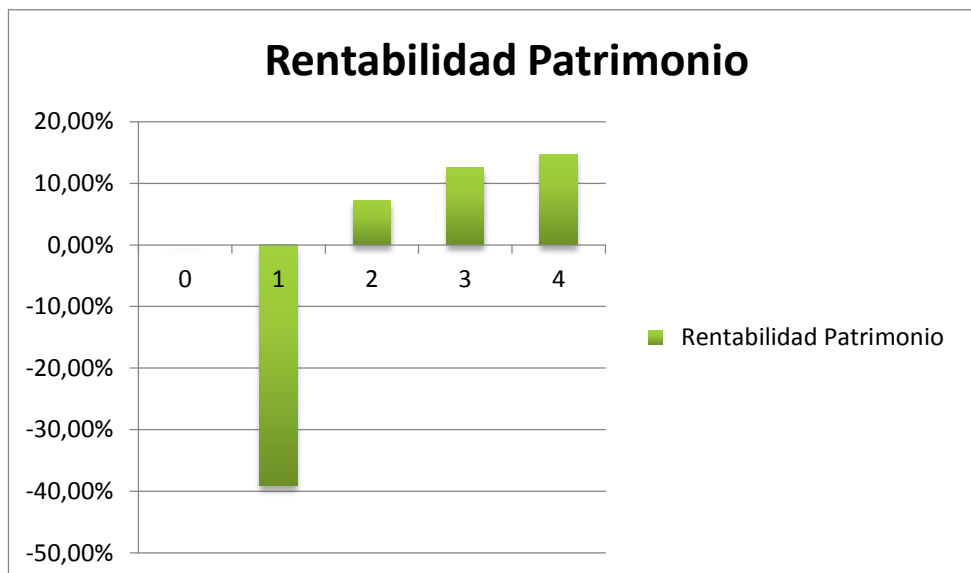
Este indicador se calcula dividiendo la utilidad operacional sobre las ventas netas y según el resultado se observa que la compañía para el año cero generó una utilidad operacional del 4,92%, que fue aumentando año a año y particularmente del segundo al tercer año y del tercero al cuarto año originado por el incremento en las ventas, disminución de costos especialmente financieros.

#### 4.2.4. Rentabilidad Neta



Se obtiene dividiendo la utilidad neta entre las ventas netas y con base en el indicador anterior se deben descontar los impuestos y las reservas y a partir del segundo año se ve reflejado porcentualmente el incremento de la rentabilidad.

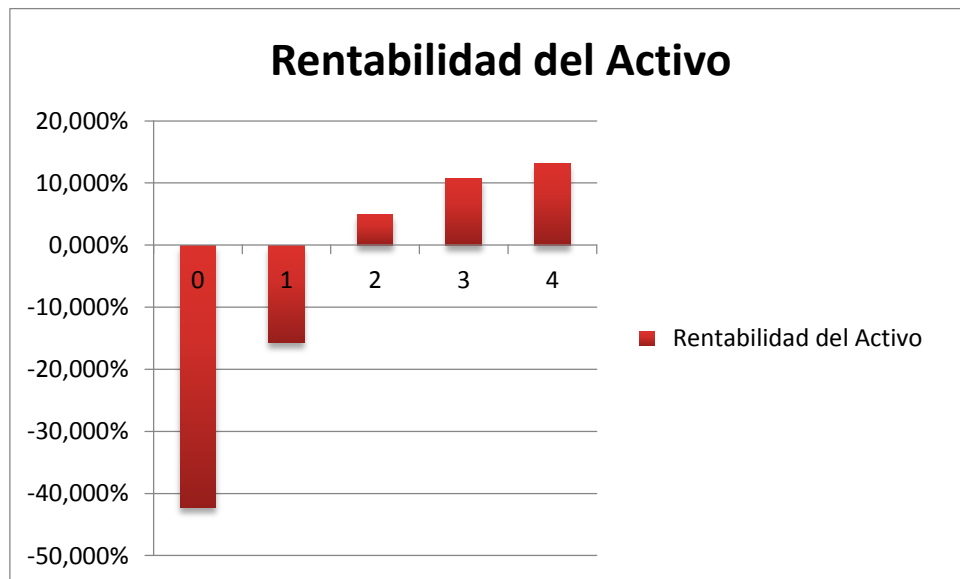
#### 4.2.5. Rentabilidad del patrimonio





Adicionalmente a lo expresado en los dos indicadores anteriores en esta razón se mide la rentabilidad e la inversión de los socios, que de igual forma se ve incrementada a partir del segundo año de operación. Se obtiene al dividir la utilidad neta sobre el patrimonio.

#### 4.2.6. Rentabilidad del Activo



Como se aprecia en la gráfica a partir del segundo año el activo comienza gradualmente a cubrir la inversión inicial realizada y se obtiene mediante el siguiente cálculo:  $(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$

#### 4.3. Fuentes de financiación

Las fuentes de financiación requeridas para el proyecto son las siguientes:

1. Aportes de los socios
2. Préstamos adquiridos con entidades financieras
3. Alianzas con proveedores
4. Descuentos obtenidos

#### **4.4. Evaluación financiera**

De acuerdo con el análisis financiero se observa que el proyecto Canitas Turísticas es viable económicamente teniendo en cuenta que su tasa interna de retorno es del 163,95% valorada a una tasa de interés del 12%. El período de recuperación de la inversión se da antes de finalizar el segundo año, lo cual al ser un proyecto a 5 años evidencia una creación de valor en la mayoría de los años del proyecto. El resultado del cálculo del valor presente neto al final del proyecto supera el valor de la inversión ampliamente.

Se recomienda a los inversionistas, por ser un proyecto de baja inversión y corto plazo de recuperación.

## BIBLIOGRAFIA

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO (2009), *Desarrollando Sectores de Talla Mundial, Informe Final Sector Turismo de Salud*

PROEXPORT COLOMBIA (2009), *Invierta en Colombia, Sector Turismo de salud*

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO (2011) *Informe de turismo*

DANE (2005), Censo General 2005, *Población adulta mayor*

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO, Dirección General de Turismo, (2007), *Marco legal y jurídico del turismo*

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCION SOCIAL (2007), *Política Nacional de envejecimiento y vejez*

UNIVERSIDAD DE ALICANTE, (2007), *Proceso de producción y programación de un paquete turístico*

UNIVERSIDAD EAN, (2012) *Simulador financiero*

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO (2009) *Programa de transformación productiva Turismo y Salud*

COLOMBIA INCLUYENTE (2011) *Informe sobre vejez y pobreza*

NUÑEZ NATALIA (2011), *Estudio sobre hábitos y genética*

## ANEXOS

<b>1. FICHA BIBLIOGRAFICA CANITAS TURISTICAS</b>	
<i>TIPO</i>	Investigación formativa orientada hacia la creación de empresas.
<i>TITULO</i>	CANITAS TURISTICAS
<i>PROGRAMA</i>	Gestión Humana
<i>MODALIDAD PROGRAMA</i>	Posgrado
<i>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</i>	Emprendimiento y Gerencia. Grupo Entrepreneurship.
<i>EDICIÓN</i>	Bogotá D.C., Universidad EAN, 2012
<i>AUTORES</i>	Patricia, Blanco Moreno; Jacqueline, Navarro Mora
<i>FUENTES</i>	Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Proexport Colombia, Dane, Ministerio de Salud y Protección Social, Universidad de Alicante, Universidad EAN, Colombia Incluyente, Nuñez Natalia.
<i>CONTENIDO</i>	Inicialmente el lector encontrará el resumen ejecutivo del plan de negocios con la presentación del mismo en el primer Capítulo. Posteriormente se desarrollan cuatro capítulos evaluando la empresa desde los aspectos de mercadeo, técnico, organizacional y financiero.
<i>METODOLOGIA</i>	En la primera fase se realizó una investigación de tipo exploratorio. Después en la fase de mercados se pasó a una investigación descriptiva del segmento de mercado al cual se quiere llegar y haciendo un análisis de cada uno de los productos y la aceptación que pueden llegar a tener en el mercado. En la parte final se hace un análisis cuantitativo en el cual se incluyen cada uno de los Estados Financieros.
<i>CONCLUSIONES</i>	En Colombia cada día se hace más necesaria la creación de empresa como aporte al crecimiento de la economía del país. Se debe motivar a la población Colombia a procurar un estado de salud y bienestar para los adultos mayores a través de la iniciativa de desarrollar una agencia de viajes que incluya asistencia médica, aprovechando el crecimiento sostenido de esta población en los últimos años.
<i>PERIODO ACADEMICO</i>	20122

## LICENCIA DE USO – AUTORIZACION DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo: **PATRICIA BLANCO MORENO**

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I . C.E. Número: **51.834.829**

Nombre Completo: **JACQUELINE NAVARRO MORA**

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I . C.E. Número: **51.714.849**

El (Los) suscrito (s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

### CANITAS TURISTICAS

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI \_\_\_\_ NO X (Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A.** Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B.** Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo internet.
- C.** Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro.
- D.** Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico.
- E.** Inclusión en bases de datos o redes o sitios Web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresen en este documento.
- F.** Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: **PATRICIA BLANCO M.**

NOMBRE COMPLETO: **JACQUELINE NAVARRO M.**

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: **51.834.829**

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: **51.714.849**

FIRMA: 

FIRMA: 

FACULTAD: **\_\_\_ POSGRADOS**

FACULTAD: **\_\_\_ POSGRADOS**

PROGRAMA ACADÉMICO: **GESTION HUMANA**

PROGRAMA ACADÉMICO: **GESTION HUMANA**

Fecha de firma: **24 de Julio de 2012**