



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2017  
VIAJES Y VIAJES APLICADO A LOS PRODUCTOS  
TURISTICOS DE VIAJES EN EL EXTERIOR**

**CATALINA MEJÍA PÉREZ  
MAURICIO NARANJO VÉLEZ**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE  
MERCADEO  
MEDELLÍN  
2017**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2017  
VIAJES Y VIAJES APLICADO A LOS PRODUCTOS TURISTICOS DE  
VIAJES EN EL EXTERIOR**

**CATALINA MEJÍA PÉREZ  
MAURICIO NARANJO VÉLEZ**

**Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Asesor  
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE  
Magíster en Dirección de Marketing**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2017**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Medellín, 8 de febrero de 2017**

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos agradecer a Dios porque por su gracia y su misericordia nos ha permitido llegar hasta aquí cumpliendo satisfactoriamente cada uno de nuestros sueños, metas y objetivos.

Agradecemos a la Institución Universitaria ESUMER, por aceptarnos como parte de esta gran familia académica e instruirnos en el camino del conocimiento y la sabiduría, para enfrentarnos en un mundo que está en constante cambio, como personas íntegras en conocimiento y saber ser. A cada uno de los docentes que con esfuerzo, dedicación y paciencia nos fomentaron cada uno un poquito de su saber hacer y como decía alguno, aprender, desaprender y volver aprender. De igual manera, a todos los directivos y miembros de esta gran escuela de saberes que nos inculcó pertenencia y pasión por esta hermosa carrera.

Finalmente agradecemos a cada una de nuestras familias que, con su apoyo, ánimo y esfuerzo nos inculcaron no desfallecer en las adversidades, sino que por el contrario, nos ayudaron a resistir y persistir los momentos más difíciles que se iban presentando en este camino, cuando se creía no poder seguir adelante. A nuestros compañeros de clase que con su amistad aportaron gran conocimiento a nuestras vidas y experiencias.

# CONTENIDO

	<b>pág.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	16
<b>ABSTRACT</b>	18
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	20
<b>1. ETAPA DE ANTECEDENTES</b>	22
1.1. Justificación del plan	22
1.2. Reseña histórica de la empresa	23
1.3. Definición del sector en que compite la empresa	29
1.4. Reseña histórica del sector	31
<b>2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO</b>	49
2.1. Definición / revisión de la misión	49
2.2. Definición / revisión de la visión	50
2.3. Definición / revisión valores corporativos	50
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	51
<b>3. MARCO TEÓRICO</b>	53
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	53
3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados	63

	<b>pág.</b>
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo	63
3.2.2. Investigación de mercados	66
<b>4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO</b>	<b>74</b>
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	74
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	75
4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos	75
4.2.2. Aspectos tecnológicos	78
4.2.3. Aspectos económicos	79
4.2.4. Aspectos políticos fiscales	80
4.2.5. Aspectos internacionales	81
4.2.6. Aspectos medioambientales	82
4.3. Análisis DOFA	84
4.3.1. Cruces	85
4.4. Análisis al interior del sector industrial	85
4.4.1. Estructura del mercado en que se compite	85
4.4.2. Análisis de los competidores	87
4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos	87
4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos	88
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	89
4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	90
4.6. Mapa de productos y precios	93
4.7. Análisis del cliente y del consumidor	95

<b>5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA</b>	
<b>AL PLAN</b>	96
5.1. Ficha técnica	96
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación	97
5.3. Definición del problema/oportunidad	98
5.4. Objetivos de la investigación de mercados	98
5.5. Metodología aplicada	99
5.6. Limitaciones	99
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación	99
5.7.1. Información de clasificación	99
5.7.2. Resultados generales	100
5.7.3. Comentarios puntuales	101
5.8. Conclusiones de la investigación	102
5.9. Recomendaciones de la investigación	105
<b>6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA</b>	106
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	106
6.1.1. Objetivos de ventas	106
6.1.2. Objetivos de servicio	106
6.1.3. Objetivos de mercadeo	107
6.2. Formulación de las macro-estrategias	107
6.3. Formulación de estrategias	108
6.4. Formulación del plan táctico	109
6.5. Presupuesto del plan de mercadeo	114
6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	115

	<b>pág.</b>
<b>7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES</b>	116
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	116
7.1.1. A nivel de estructura	116
7.1.2. A nivel de recursos	117
7.1.3. A nivel de cultura organizacional	117
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	118
 <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	 120
 <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	 123
 <b>ANEXOS</b>	 129

## LISTA DE TABLAS

	pág.
<b>Tabla 1.</b> Ventas acumuladas por año 2013-2015	23
<b>Tabla 2.</b> Ventas Viajes y Viajes año 2014	28
<b>Tabla 3.</b> El turismo hacia 2030 previsión a largo plazo – importante potencial Para un mayor crecimiento	60
<b>Tabla 4.</b> Factores claves de éxito	74
<b>Tabla 5.</b> Matriz Dofa	84
<b>Tabla 6.</b> Estructura del mercado	85
<b>Tabla 7.</b> Análisis de los competidores	87
<b>Tabla 8.</b> Competidores indirectos	88
<b>Tabla 9.</b> Fuerzas competitivas	89
<b>Tabla 10.</b> Estructura comercial y de mercadeo	90
<b>Tabla 11.</b> Productos y precios	93
<b>Tabla 12.</b> Cliente y consumidor	95
<b>Tabla 13.</b> Ficha técnica	96
<b>Tabla 14.</b> Objetivos venta	106
<b>Tabla 15.</b> Objetivos de servicios	106
<b>Tabla 16.</b> Objetivos de mercadeo	107
<b>Tabla 17.</b> Formulación de las macroestrategias	107
<b>Tabla 18.</b> Macro-estrategias	108
<b>Tabla 19.</b> Plan táctico variable producto	109
<b>Tabla 20.</b> Plan táctico variable precio	110
<b>Tabla 21.</b> Plan táctico de ventas	111

**pág.**

<b>Tabla 22.</b> Plan táctico Variable promoción	112
<b>Tabla 23.</b> Plan táctico variable servicio	113
<b>Tabla 24.</b> Presupuesto de plan de mercadeo	114
<b>Tabla 25.</b> Indicadores	118

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
<b>Ilustración 1.</b> Origen y evolución del turismo	33
<b>Ilustración 2.</b> La importancia del turismo	41
<b>Ilustración 3.</b> Clasificación y tipos de turistas	54
<b>Ilustración 4.</b> Mercadotecnia turística	55
<b>Ilustración 5.</b> Alianzas	56
<b>Ilustración 6.</b> Servicios de marketing turísticos	57
<b>Ilustración 7.</b> Necesidades de información de marketing externa del sector Turismo	58
<b>Ilustración 8.</b> Tecnología y turismo-metas del desarrollo sostenible	62
<b>Ilustración 9.</b> Componentes del plan de mercadeo	64
<b>Ilustración 10.</b> Pasos en la elaboración del diseño de investigación	70
<b>Ilustración 11.</b> Organigrama área comercial y de mercadeo	91
<b>Ilustración 12.</b> Organigrama área comercial y de mercadeo de Viajes y Viajes	91
<b>Ilustración 13.</b> Organigrama área comercial y de mercadeo de Viajes y Viajes	92

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
<b>Anexo 1.</b> Cuestionario para la recolección de los datos	129
<b>Anexo 2.</b> Tabulación de preguntas	131

## GLOSARIO

**Censo:** lista oficial de los habitantes de un país, una provincia o una ciudad

**Depuración:** Eliminación de la suciedad o impurezas.

**Devaluación:** Pérdida del valor nominal de una moneda corriente frente a otras monedas extranjeras.

**Diversificación:** Conversión en diversa o múltiple de una cosa que era única y uniforme.

**Empírico:** Basado en la experiencia y en la observación de los hechos.

**Gremio:** Asociación o agrupación de personas que tienen el mismo oficio o profesión

**Macroambiente:** Fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control

**Microambiente:** Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar

**Milenials:** generación nacida entre el siglo XX y principios del siglo XXI, es decir, todos los nacidos entre 1980 y 2005 (51)

**Nicho:** Porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas.

**Pasantía:** Práctica laboral bajo poca o nula remuneración

**Peregrinaciones:** Viaje a un santuario o lugar sagrado con importantes connotaciones religiosas.

**Plus:** Característica o cualidad suplementaria que se añade a una persona o cosa

**Posicionamiento:** estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor

**Revaluación:** Aumento del valor de una moneda respecto al valor de la de otro país

**Segmentación:** proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños que tengan características semejantes

**Superávit:** Abundancia de algo que se considera útil o necesario.

**Turismo Emisor:** Turismo fuera del país

## **LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS**

**ANATO** (Asociación Colombiana de Agencias de viajes y turismo).

**CEO** (Chief Executive Office).

**FONTUR** (Fondo Nacional de Turismo).

**IATAI** (Actividades de asistencia a Turistas).

**IVA** Impuesto al valor agregado

**MINCIT** (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo).

**OMT** (Organización Mundial del Turismo).

**ONU** (Organización de las Naciones Unidas).

**PIB** (Producto Interno Bruto).

**UNESCO** Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

**WTTC** World Travel and Tourism Council

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo se elabora para la Agencia de Viajes y Viajes agencia de Viajes y de turismo al exterior. Es el resultado de un proceso de planeación e investigación de mercados llevados a cabo en parte de la población joven de la ciudad de Medellín en un rango de edad de 18 a 35 años. El mismo se realizó durante el mes de agosto de 2017 mediante encuesta personal.

Se pretende posicionar a Viajes y Viajes como una opción para los jóvenes a través de nuevos productos de turismo en el exterior; con este plan se busca formular las estrategias más adecuadas para desarrollar nuevos mercados de personas jóvenes con cultura de viaje, logrando que la empresa obtenga mejores resultados y tenga el acceso a un mayor número de consumidores y clientes. Dicho plan es el punto de partida para analizar el entorno competitivo actual que atraviesa la compañía en su sector con el fin de adaptarse a las nuevas realidades del entorno, del mercado, de la empresa y de su portafolio de productos.

Con el desarrollo de este Plan de Mercadeo se logró identificar hacia donde debe dirigirse Viajes y Viajes en su estrategia competitiva y de diferenciación en su portafolio de productos para crear cultura de Viaje en la población Joven. Se enuncian los objetivos de mercadeo planteados y las respectivas estrategias de venta que deberán conducir al logro de Aquellos. Se enuncian también los lineamientos, para que el área comercial asigne los responsables de las estrategias y tácticas y para que fije los respectivos presupuestos de implementación. Igualmente se deja enunciada la forma de realizar el control y evaluación del plan.

Conjuntamente a este informe se integran diferentes opiniones y estudios realizados, con el fin de demarcar la importancia del público joven en el sector del

turismo, además de la incidencia y situación marcada por las innovaciones tecnológicas, mayores exigencias de calidad por parte de los consumidores, el aumento de la competencia y los cambios en el sistema de distribución turístico.

## **ABSTRACT**

This work was carried out with the objective of developing a Strategic Marketing Plan for the company Viajes y Viajes applied to the tourist products of trips abroad and the young public with travel culture between 18 and 35 years of age. Tourism is considered as one of the most dynamic sectors in of the world economy. These changes that have been underway undergoing in recent years, and thus the sector has been consistently growing. Have allowed the sector is constantly growing.

In this work, we will provide a detailed analysis of the tourism sector to then carry out an analysis of the strategic philosophy of Viajes y Viajes followed by quantitative market research. Viajes y Viajes works under the competitive strategy of differentiation. The main findings that were found in the market research were: 93% of the respondents travelled outside of the country and 50% of the population surveyed chose as the first choice in order of importance the internet to acquire their tourist destinations followed by travel agencies. This indicates that today more people are traveling and that the travel agency is not the first option to purchase the tour packages.

Viajes y Viajes is focused on offering its products to senior customers, retirees with time to travel and with disposal income to spend. With this marketing plan, it is proposed to develop strategies that continue with this market but that manage to capture one of the most important niches: of young people with a travel culture. In this plan, it is proposed to develop new tourist packages and channels to captivate this market.

The most important objective of the marketing plan is to increase sales to current customers by 10% in 2017. Among the most important strategies to be

implemented are: The creation of a new brand for tourism programs aimed at young people, Generation of visiting brigades to universities and commercial centers and the development of a media plan for the brand with a digital approach. All this will be supported by the training of consultants in everything related to the product, sales techniques and customer service.

The cost of the plan will be \$ 55,000,000. The indicators that will follow the plan are: The percentage of net profits and growth in sales.

**Keywords:** Hobby, On Line, Ecommerce, Border, Web, Target, Freelance, Facebook, Cookies, YouTube, CEO, Tourism, Branding, CRM.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este trabajo se realiza con el objetivo de desarrollar un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Viajes y Viajes, aplicado a los productos turísticos de viajes en el exterior y el público joven con cultura de viaje en un rango de edad entre 18 y 35 años. El turismo es considerado como uno de los sectores más dinámicos de la economía mundial, los cambios que se han venido experimentando en los últimos años, han permitido que el sector este en constante crecimiento.

En este trabajo se encontrará un análisis detallado del sector de turismo para luego realizar un análisis de la filosofía estratégica de la empresa y luego pasar a una investigación de mercados cuantitativa. Viajes y Viajes trabaja bajo la estrategia competitiva de la diferenciación. Los principales hallazgos que se encontraron en la investigación de mercados fueron: El 93% de los encuestados ha salido del país y el 50% de la población encuestada elige como primera opción en orden de importancia el internet cómo medio para adquirir sus destinos turísticos, seguido por las agencias de viaje. Esto indica que hoy más personas están viajando y que la agencia de viajes no es la primera opción para adquirir los paquetes turísticos.

Viajes y Viajes se enfoca en ofrecer sus productos a clientes mayores, jubilados con tiempo para viajar. Con este plan de mercadeo, se propone desarrollar estrategias que continúen con este mercado, pero que logren captar uno de los nichos más importantes: el de los jóvenes con cultura de viaje. En este plan se propone desarrollar nuevos paquetes turísticos y canales para cautivar este mercado.

El objetivo más importante del plan de mercadeo es incrementar en un 10% las ventas a clientes actuales en el 2017. Entre las estrategias más importantes que se van ejecutar se encuentra: la creación de una marca nueva para los programas turísticos

dirigidos a las personas jóvenes, generación de brigadas de visita a universidades y centros comerciales y el desarrollo de un plan de medios para la marca con enfoque digital. Todo esto estará apoyado con la capacitación de los asesores en todo lo relacionado con el producto, técnicas de venta y servicio al cliente.

El costo del plan será de \$55.000.000. Los indicadores con los que se le hará seguimiento al plan son: el porcentaje de utilidades netas y el crecimiento en ventas.

**Palabras clave:** Agencias de Viajes, Turismo, Cultura de Viaje, Destinos, Clientes Corporativos, Clientes Directos, Operadores, Tecnología, Mayorista, Turismo Sostenible, Investigación de Mercados, Plan de Mercadeo.

# **1. ETAPA DE ANTECEDENTES**

## **1.1. Justificación del plan**

El plan de mercadeo de Viajes y Viajes, se plantea como una herramienta de investigación, orientado al fortalecimiento de la estrategia de marca, canales de comercialización y posicionamiento de la Agencia Viajes y Viajes como una opción para los jóvenes a través de nuevos productos de turismo en el exterior. Con este plan se busca formular las estrategias más adecuadas para desarrollar nuevos mercados de personas jóvenes entre 18 y 35 años de edad con cultura de viaje, logrando que la empresa obtenga mejores resultados y tenga el acceso a un mayor número de consumidores y clientes.

Hoy en día dada la situación competitiva del mercado para el turismo. Se considera importante conocer cómo influye la competencia directa como el internet, aerolíneas y la tecnología en la captación de clientes para las agencias de viaje. Viajes y Viajes está experimentando la disminución de clientes con cultura de viaje, debido a que la edad de las personas es un factor que incide en la frecuencia y elección de un proyecto de viaje. Por esta razón, Viajes y Viajes debe desarrollar el mercado de los jóvenes, con la finalidad de posicionar su marca y continuar su crecimiento a través de productos diferenciales y precios competitivos.

El Director de Mercadeo en conjunto con el Director del área Comercial serán las personas responsables de la elaboración e implementación del plan de mercadeo.

Los clientes con cultura de viaje están disminuyendo. Estos clientes son personas mayores de 60 años, jubiladas. Al tener esta edad es muy común que tengan quebrantos de salud muy repetitivamente, motivo por el cual la frecuencia de viaje se

presenta una vez cada semestre o muchas veces una vez cada año. Esto está afectando la rentabilidad de la empresa.

Las ventas desde el año 2013 hasta el año 2015 se han comportado de la siguiente manera:

**Tabla 1.** Ventas acumuladas por año 2013-2015

<b>INVERSIONES VIAJES Y VIAJES SAS</b>
<b>NIT: 900041392-2</b>
<b>INFORME DE VENTAS AÑO 2013-2014-2015</b>
Total ventas año 2013: \$ 9.169.847.449
Total ventas año 2014: \$ 7.731.840.677
Total ventas año 2015: \$ 5.347.182.407

**Fuente:** Elaboración propia.

La disminución del número de clientes se ve reflejado directamente con la disminución de ventas totales acumuladas por año en este periodo de tiempo.

Por esta razón, Viajes y Viajes debe abordar un nuevo target, con el fin de madurarlos e inculcar la cultura de viaje. Este nuevo público objetivo son los jóvenes, quienes serán los futuros clientes con cultura de viaje de la empresa.

## **1.2. Reseña histórica de la empresa**

Viajes y Viajes es una compañía familiar. Su dueño y Gerente Humberto Cadavid, un apasionado por viajar y conocer el mundo, inicio en 1983 el sueño de tener una agencia de viajes que 33 años después, se ha convertido en una de las agencias de viajes con mayor trayectoria y reconocimiento en Colombia y especialmente en la ciudad de Medellín. Su Gerente, quien tras viajar por el mundo se dedicó a diseñar programas únicos a

partir de sus propias experiencias, imprimiéndole un tinte de originalidad a los productos de su agencia. Hoy tres décadas después, Viajes y Viajes se ha convertido en una referencia para las agencias de viajes y viajeros especializados, con programas únicos y operación propia en China, España y Portugal, entre otros. Precisamente, este conocimiento de los destinos hace que sus productos sugieran los mejores espectáculos, lugares, comidas, compras y actividades, ofreciendo a los viajeros experiencias únicas y memorables en los cinco continentes. De ahí el segmento al que apunta, personas que tienen por hobby viajar y conocer el mundo; un “target” que es denominado por la compañía como “clientes de cultura de viaje”.

Su cobertura es a nivel nacional en las principales ciudades del país como: Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla (Viajes y Viajes, s.f.).

Viajes y Viajes es la empresa líder nacional en excursiones y número de destinos mundiales, gracias a que cuenta con la más alta tecnología para la operación de sus productos. Es una empresa especialista en diseñar productos no comerciales para ampliar la variedad de destinos a sus clientes con cultura de viaje con los que tiene un club de viajeros.

Viajes y Viajes ha llegado a influir de manera notable en la cultura del viaje a nivel nacional e internacional, convirtiéndose en una de las agencias de mayor prestigio, responsabilidad y proyección.

Por muchos años la empresa trabajó de una manera empírica sin darle importancia a definir una estructura organizacional. Debido a su crecimiento y aumento en la participación del mercado en los últimos años, la empresa se vio en la necesidad de establecer una estructura de todas sus áreas incluyendo su Departamento de Mercadeo.

Este está conformado por un equipo que día a día trabaja en conjunto con el Departamento Comercial en la creación de nuevos productos, estrategias de ventas, campañas publicitarias y posicionamiento de marca.

**Mercados que sirve:**

El mercado que sirve es el turismo a través de los canales de Agencias de viaje, Agentes de viaje (Freelance), Clientes corporativos y Clientes directos.

Mercado meta: Clientes con cultura de viaje (actual y potencial). Colombianos interesados en viajar al exterior.

Se ha especializado en un nicho de mercado que tiene que ver con aquellas personas cuyo hobby es viajar y cuentan con el tiempo y el dinero para crecer con su pasatiempo preferido. La empresa conoce a sus clientes para así ofrecer excursiones grupales y paquetes a los destinos de preferencia en los 5 continentes. Las excursiones son acompañadas y documentadas por profesionales para garantizar el éxito en el destino y ahorrar dinero. Son líderes en el destino a China con operación directa para latinos.

Han logrado éxito en el mercado porque implementaron y mantienen su política de valores diferenciales frente a la competencia.

**Portafolio de productos:**

Producto: productos turísticos a través de varias líneas de productos.

- Excursiones: Grupales.

- Excursiones Rotativas: Programas o circuitos diseñados para todos los clientes. Estos programas tienen salidas permanentes sin importar el número de personas.
- Excursiones Privadas: Programas hechos a la medida, los pide el cliente.

Viajes a los 5 continentes, planes individuales, planes corporativos, lunas de miel, cruceros, ventas de tiquetes. Viajes y Viajes está apuntando al crecimiento como empresa. Anteriormente, el área Comercial estaba enfocada en el público de clientes directos mayores de 55 años con cultura de viajes. Hoy se están desarrollando otros segmentos del mercado como los jóvenes que tienen como hobby viajar y les apasiona conocer el mundo. Adicional a esto, la empresa se está enfocando en otros canales de comercialización como agencias de viajes y empresas o canal corporativo, aprovechando que la agencia es mayorista y tiene toda la infraestructura y productos para llegar a estos mercados con cultura de viaje.

La empresa considera a los jóvenes como un público interesado en su mayoría en planes con oferta. En este momento se están desarrollando y vendiendo productos de turismo internacional con buen contenido, sin perder la esencia de ofrecer turismo a sitios exóticos a buenos precios. Esto lo ha logrado con negociación directa con operadores de cada destino manejando volúmenes altos de compra de paquetes para obtener buenos precios para la empresa y el cliente final. Viajes y Viajes tiene poder de negociación y se compromete con cantidades altas de pasajeros para estos destinos. La empresa se está enfocando en este momento en ofrecer a los jóvenes dos destinos, sin dejar de ofrecer todo su portafolio, Turquía y Europa casi gratis. Ambos destinos tienen paquetes con menos cantidades de días a los paquetes tradicionales, pero con los mismos hoteles de alta calidad. La ventaja es que ya no se necesita visa y hay vuelos directos desde Colombia a varias ciudades de Europa y Estambul. Todo esto ha facilitado viajar a ambos destinos a precios muy favorables gracias a las alianzas que Viajes y Viajes tienen con los operadores locales y aerolíneas.

Otros productos que se están ofreciendo son las pasantías. Con esto planes, los jóvenes pueden visitar empresas y universidades en otros países, asistir a conferencias y charlas, tomar cursos cortos. Viajes y Viajes ofrece toda la logística de tiquetes, recogida en el aeropuerto y hoteles.

Con esta estrategia se está buscando enseñar a viajar a los jóvenes, inculcarles la cultura de viajes y a futuro lograr que estas personas sean los futuros clientes de la empresa.

## **Inversiones Viajes y Viajes Ltda.**

**Tabla 2.** Ventas Viajes y Viajes año 2014

<b>Mes</b>	<b>Ventas</b>
<b>Enero</b>	\$ 445.212.605
<b>Febrero</b>	\$ 486.727.975
<b>Marzo</b>	\$ 627.852.673
<b>Abril</b>	\$ 657.800.789
<b>Mayo</b>	\$ 1.176.755.782
<b>Junio</b>	\$ 737.052.268
<b>Julio</b>	\$ 1.236.060.476
<b>Agosto</b>	\$ 1.588.900.795
<b>Septiembre</b>	\$ 1.020.937.708
<b>Octubre</b>	\$ 303.817.259
<b>Noviembre</b>	\$ 427.808.585
<b>Diciembre</b>	\$ 460.920.534,00
<b>TOTAL 2014</b>	\$ <u>9.169.847.449</u>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Informe de ventas año 2015**

<b>Mes</b>	<b>Ventas</b>
<b>Enero</b>	\$ 373.163.893
<b>Febrero</b>	\$ 625.268.265
<b>Marzo</b>	\$ 537.932.567
<b>Abril</b>	\$ 453.270.445
<b>Mayo</b>	\$ 680.325.147
<b>Junio</b>	\$ 744.068.925
<b>Julio</b>	\$ 859.216.892
<b>Agosto</b>	\$ 1.200.114.156
<b>Septiembre</b>	\$ 1.128.527.600
<b>Octubre</b>	\$ 407.536.137
<b>Noviembre</b>	\$ 349.318.370
<b>Diciembre</b>	\$ 373.098.280,00
<b>TOTAL 2015</b>	\$ <u>7.731.840.677</u>

**Fuente:** Elaboración propia.

Las ventas del 2015 disminuyeron en comparación con el año 2014. La empresa no realizó ninguna Investigación de Mercados para establecer porque sus ventas disminuyeron. La disminución del número de clientes con cultura de viaje y la frecuencia del número de viajes, fueron las razones más importantes que explican este cambio en las ventas.

Por esta razón, se debe buscar con este plan de mercadeo nuevos mercados como el de clientes jóvenes con cultura de viaje para que la empresa siga creciendo y pueda generar valor agregado a sus accionistas, empleados y clientes.

### **1.3. Definición del sector en que compite la empresa**

El sector en el que compite Viajes y Viajes es Turismo. La agencia se especializa en turismo en el exterior con un enfoque en personas con cultura de viaje de diferentes rangos de edad.

Compete en el sector de Turismo, subsector de Turismo Internacional, específicamente para mercado joven en Colombia

El sector turístico es uno de los que más se ha visto influenciado por el uso de la tecnología, una herramienta que permite a los usuarios acceder a interesantes ofertas sin la intermediación de una agencia de viajes. Costos bajos, variedad de productos y servicios, además de la posibilidad de conocer las experiencias de otros usuarios, todo lo anterior, enriqueció el catálogo vacacional, poniéndolo al alcance de un clic.

Dentro de este sector de la economía, sumarse o no a esta nueva dinámica se convirtió en toda una necesidad en pro de conquistar diversos mercados en crecimiento.

Este nuevo alcance de la tecnología diversificó el catálogo de ofertas y oferentes, pero también deja en el aire varios interrogantes para las agencias de viajes en Colombia, lo que incluye la subsistencia misma del negocio.

Las agencias de viajes, y el sector turismo en general, atraviesan actualmente por una situación marcada por las innovaciones tecnológicas, mayores exigencias de calidad por parte de los consumidores, el aumento de la

competencia y los cambios en el sistema de distribución turística. En la actualidad decenas de grandes empresas ofrecen sus servicios y sus productos a través de llamativas plataformas en la red. Grupo Éxito, Falabella, Avianca y Alkosto son algunas de las empresas que han incursionado en el mundo de las ventas online y que hoy compiten por conquistar nuevos segmentos de mercado en el turismo. A medida que van creciendo las poblaciones y van entrando nuevos jugadores en el proceso de compra de los productos vacaciones la tecnología se convirtió en una herramienta aliada de los turistas para tomar decisiones previas o definir su intención de compra.

En el último año el 68 % de los compradores de paquetes turísticos indicaron que su interés de adquirirlos se dio gracias a internet. De los cuales el 26 % investigó, pero realizó su compra offline y el 67 % cerró el ciclo en la red. De acuerdo a Fuentes, se evidenció en el 2013 un crecimiento del 16 % en las búsquedas sobre turismo.

El sector, se ha convertido en el tercer generador de divisas del país después del petróleo y el carbón, con 3.600 millones de dólares, de acuerdo con Cortés, de Anato.

La informalidad del sector turístico es una de las amenazas que pone en riesgo no solo su óptimo ejercicio sino también la seguridad de los interesados en acceder a los paquetes vacacionales. La competencia no sólo radica entre los agremiados al sector, sino que ahora prolifera desde la generación espontánea de unos oferentes de productos y servicios.

En la actualidad el turista puede prescindir del servicio de una agencia turística pues tiene a su disposición el internet para programar sus viajes (Semana, 2014).

#### 1.4. Reseña histórica del sector

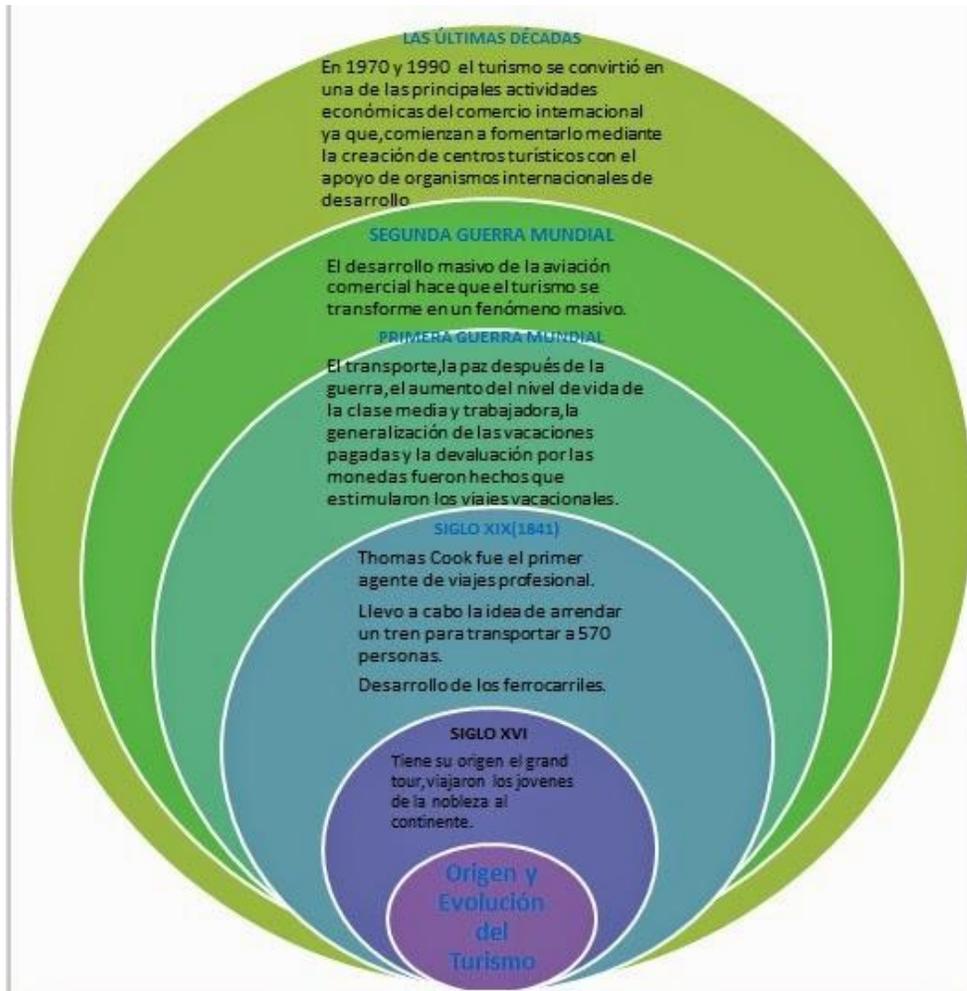
El turismo ha estado presente desde que comenzó la historia de la humanidad. El turismo ha ido cambiando junto con el hombre, de acuerdo a sus necesidades y características, y es esto lo que provoca que el turismo incremente cada vez más su importancia mundial. La evolución del turismo está dividida en épocas, cada una con motivos y características del turismo que las hacen sobresalir. Éstas son:

- Época griega. Caracterizada por los deportes y fiestas religiosas cuyos principales destinos eran Atenas, Delfos y Olimpia.
- Época del imperio romano. Motivada primordialmente por el deseo de expandirse territorial y religiosamente, Esta época se caracteriza porque los romanos contaban ya con itinerarios de viaje.
- Época de la edad media. Caracterizada por las cruzadas y las peregrinaciones cuyo propósito era evangelizar. Para este momento de la historia ya se reconoce al encargado del viaje como "guía contratado".
- Siglo XVI. Se inicia la incursión en los inventos y se caracteriza por la educación abierta a todos, lo cual genera centros vacacionales exclusivos para los estudiantes además de los viajes juveniles.
- Siglo XIX. Se aprovechan al máximo las vacaciones tanto de estudiantes como de trabajadores y gracias a la revolución industrial se llega a nuevos destinos, por lo cual crece el desarrollo del hotelería por categoría y también nacen las agencias de turismo conocidas entonces con el nombre de "intermediarios".

- Siglo XX. Los viajes son motivados por la necesidad humana de recreación y esparcimiento, salud, religión, negocios, estudios, y, como nuevos motivos la aventura en busca de experiencias diferentes y la ecología, buscando lugares naturales alejados de las ciudades contaminadas (Florecianur.blogspot.com, s.f.).

Hoy día el turismo es uno de los sectores más importantes de la economía mundial, que crece a ritmo sorprendente, porque muchas personas tienen más tiempo para sus vacaciones, y pueden conocer con más facilidad otros lugares del mundo.

## Ilustración 1. Origen y evolución del turismo



**Fuente:** Acerenza, M. (1991). *Administración del turismo conceptualización y organización*. México: Trillas. p. 320.

El dólar afecta las agencias de viajes en Colombia:

La fuerte subida del dólar ha dado un golpe de efecto muy relevante en el gremio de las agencias de viajes de Colombia. Es gracias a que los turistas nacionales no pueden soportar el alto precio de la moneda a la hora de realizar

viajes al extranjero sin activar el turismo emisor. El volumen de ingresos de las agencias de viajes de Colombia se redujo un 22% durante 2015.

Y es que buena parte de las compras de viajes se realizan en dólares. Esta devaluación de peso ha repercutido también en un descenso del 1,3% en el número de viajes a la exterior.

Según Anato, el 40% de las ventas es en dólares y el 60% es en pesos.

Según la asociación colombiana de agencias, los principales destinos internacionales del emisor nacional son Estados Unidos, Panamá, Venezuela, México, Ecuador, España y Perú (Grupobermar, s.f.)

El dólar está subiendo y el petróleo bajando, Estas dos variables pueden afectar el panorama de las empresas del sector sin embargo muchas personas tienen como pasión viajar y conocer el mundo. Por esta razón la clave de continuar en el mercado es continuar ofreciendo producto innovadores que se acomoden al presupuesto de los colombianos.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo a nivel mundial genera el 10% del PIB global, es el responsable de 1 de cada 11 empleos en el mundo, del 6% del comercio internacional y casi el 30% de las exportaciones de servicios (Dinero, 2015b).

El turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores económicos que crecen con mayor rapidez en el mundo. El turismo mundial guarda una estrecha relación con el desarrollo y se inscriben en él un número creciente de nuevos destinos. Esta dinámica ha convertido al turismo en un motor clave del progreso socioeconómico (OMT, 2015a).

### **Época de crisis y de bonanzas:**

Aunque la tasa de cambio es inestable, los turistas colombianos siguen viajando al exterior.

Así lo dio a conocer Paula Cortés Calle, presidenta de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (Anato), quien basada en el más reciente informe de Migración Colombia afirmó que durante los primeros 8 meses del año viajaron hacia el extranjero 2'690.169 nacionales.

Estados Unidos sigue siendo el país a donde más viajan los colombianos. En agosto se registró un crecimiento del 2,6 por ciento respecto al mismo mes del 2014. Pero sobre todo se destaca el incremento de viajeros a México (24 por ciento), España (12,5 por ciento), Perú (10,8 por ciento) y República Dominicana (22 por ciento).

En cuanto al turismo emisor, es decir los viajes de los colombianos al exterior, si bien su crecimiento ha mantenido una tendencia positiva, hay desaceleración. Las agencias de viajes han lanzado al mercado ofertas especiales para que los colombianos sigan manteniendo sus tendencias de viajes al extranjero y trabajando en la misión de hacerlos más accesibles y atractivos.

“El turismo es la industria de la esperanza, el sector que pese a los momentos difíciles por los que pasa la economía mundial, sigue creciendo, generando empleo, prosperidad” (Anato, 2016).

Temas como la devaluación del peso no es excusa para no buscar nuevas alternativas para el empaquetamiento. “Hemos insistido en que es el

momento de innovar, y eso están haciendo los empresarios; buscado más opciones, más destinos, más alianzas para que no haya impedimentos para viajar al exterior”, precisó la presidente de ANATO.

Se anuncia para el sector de las Agencias de Viajes como la firma del decreto presidencial que exime del pago del IVA a los visitantes del exterior que compren paquetes turísticos a destinos colombianos, asociados a ciertas actividades como turismo de salud, de eventos y al relacionado con actividades culturales. Así como también el fortalecimiento de las acciones en contra de ilegalidad en el sector turismo y la vigilancia a que todas las empresas, con presencia online o presencial, trabajen en igualdad de condiciones.

La eliminación de visados ha sido fundamental para el crecimiento del turismo. Desde que se eliminó ese requisito para ir a México, el tránsito de turistas se incrementó cerca del 30% y la de República Dominicana, que no se exige desde mayo del presente año, también ha disparado el turismo hacia ese país. Este es un tema en el que ANATO ha insistido constantemente, pues menos trámites y más facilidades para los viajeros aumentan el tránsito de viajeros, dijo la presidente del gremio de Agencias de Viajes en Colombia.

De acuerdo a los reportes de Migración Colombia, en los primeros 8 meses del año viajaron hacia el extranjero 2.690.169 nacionales hacia diferentes países; esto significa un incremento del 4,8% con respecto a igual período del año anterior. Veníamos viendo cifras por encima del 8%, y esto definitivamente tiene que ver con el dólar, dijo Cortés Calle.

Los países con los cuales se registró disminución de viajeros emisivos en agosto fueron Panamá, que decreció - 23%, Ecuador (-6,6%) y Venezuela (-8,8%), los dos primeros con economías dolarizadas y el tercero con problemas en la frontera.

Lo que vemos es que precisamente se están eligiendo los viajes basados en la facilidad de los trámites para ingresos a los países y la revaluación de dólar; pues por ejemplo México, Perú y República Dominicana tienen monedas devaluadas, lo que hace más barato la adquisición de productos y servicios (Cortés Calle, 2016).

### **Desarrollo y cambios del sector:**

El turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores económicos que crecen con mayor rapidez en el mundo. El turismo mundial guarda una estrecha relación con el desarrollo y se inscriben en él un número creciente de nuevos destinos. Esta dinámica ha convertido al turismo en un motor clave del progreso socioeconómico.

En la actualidad, el turismo iguala o incluso supera al de las exportaciones de petróleo, productos alimentarios o automóviles. El turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio internacional, y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo. Este crecimiento va de la mano del aumento de la diversificación y de la competencia entre los destinos.

La expansión general del turismo en los países industrializados y desarrollados ha sido beneficiosa, en términos económicos y de empleo, para muchos sectores relacionados, desde la construcción hasta la agricultura o las telecomunicaciones (OMT, 2015a).

### **Desarrollo del sector:**

En enero de 2015, la salida de colombianos alcanzó la cifra de 428.134 representando un crecimiento de 0,9% frente a enero de 2014. En enero de 2015, el 82,8% de las salidas de colombianos tenían como destino países con los que Colombia mantiene acuerdos comerciales. Los principales destinos fueron Estados Unidos: con una participación de 26,6%, Canadá con 16,4% y Venezuela, 14,3%.

En el año 2014, la salida de colombianos por los puntos de control migratorio aéreos, terrestres y marítimos alcanzó 3.820.495 de salidas en el año 2014, esto representa un incremento de 6,0% frente al año 2013 (3.604.631).

En el año 2014, el 82,2% de las salidas de colombianos tenían como destino países con los que Colombia mantiene acuerdo comercial. Los principales destinos fueron Estados Unidos: con una participación de 32,0% en el total de salidas, Venezuela, 13,0% y CAN 12,1%. Es importante resaltar el notable aumento de las salidas de colombianos a México, aunque este país contribuye porcentualmente solamente con el 6,1% en 2013 y 7,2% en 2014; registra variaciones anuales del orden de 25,4% en el año 2014 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2011).

### **Panorama del turismo mundial**

#### Llegadas de turistas según regiones:

Según datos de la OMT Organización Mundial de Turismo, las llegadas de turistas internacionales en 2014 crecieron 4,7% frente a 2013, alcanzando la cifra de 1.138 millones de llegadas, siendo las regiones de Américas (7,4%) y Asia y el Pacífico (5,4%) las regiones que registraron una mayor variación. En

cuanto a la composición porcentual del total de llegadas Europa y Asia Pacifico suman el 75% con 851 millones. Para 2015 se prevé un crecimiento mundial de 3% a 4,0%, contribuyendo a la recuperación económica mundial.

#### Llegadas de turistas: América:

Según datos de la OMT la llegada de turistas internacionales a las Américas en 2014 creció 7,4% (180,6 millones) frente a 2013 (168,1 MM), la mayor variación fue para América del norte con 8,2% seguido del Caribe con 6,6%, mientras que América del sur y América Central registraron crecimientos de 5,7% respectivamente. El crecimiento previsto por la OMT para la región de las Américas está entre 4% y 5%.

- La composición del total de llegadas a América en 2014 es la siguiente: América del Norte 66,2% (119,5 MM), América del Sur 16,1% (29 MM), el Caribe 12,5% (22,5 MM), América Central 5,3% (9,6 MM) (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2011).

#### **Balanza turística en proporción del PIB**

La participación relativa de la balanza turística en el PIB se expresa mediante la diferencia entre consumo turístico receptor y consumo turístico emisor, dividida en el PIB total anual y multiplicada por 100. Este indicador describe la importancia relativa del turismo en la generación de un déficit o superávit en el sector externo del país; si el consumo turístico receptor es superior al emisor, el resultado será un superávit de la balanza turística; por el contrario, si el gasto turístico emisor es superior al receptor, el saldo será negativo y se producirá un déficit en la balanza turística.

- Colombia ha registrado superávits en la balanza turística durante los últimos seis años. Para 2013, Colombia presentó un indicador del orden de 0,7, inferior al registrado por Perú (0,86) pero superior al mostrado por México (0,14) y Chile (0,26) (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2011).

### **Porcentaje del consumo turístico emisor sobre las importaciones de bienes y servicios**

La participación relativa del gasto de consumo turístico emisor en el valor de las importaciones de servicios describe la importancia relativa del turismo emisor en las compras externas de servicios no correspondientes a factores (transportes, comunicaciones, etc.).

En Colombia la participación del consumo turístico emisor en el total de las importaciones de servicios, se ubica en el orden del 35% en promedio, durante los últimos cinco años, superando la media latinoamericana; este resultado indica que el gasto de los viajeros colombianos en el exterior fue de 35,6% al cierre de 2013, este valor solamente es superado por Canadá y México, países cuyas importaciones en turismo son cercanas al 40% del total de exportaciones totales de servicios.

Apoyos estatales o de entidades vinculadas con el sector:

- La contribución del turismo al bienestar económico depende de la calidad y de las rentas que el turismo ofrezca. La OMT ayuda a los destinos a posicionarse, de forma sostenible, en unos mercados nacionales e internacionales cada vez más complejos. Como organismo de las Naciones Unidas dedicado al turismo, la OMT insiste en que los países en desarrollo pueden beneficiarse especialmente del turismo

sostenible y actúa para que así sea (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2011).

## Ilustración 2. La importancia del turismo



**Fuente:** Organización Mundial del Turismo - OMT. (2015a). *¿Por qué el turismo?*  
Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>.

Las Naciones Unidas ha aprobado la designación del año 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. La resolución, aprobada el 4 de diciembre, reconoce «la importancia del turismo internacional y, en particular, de la designación de un año internacional del turismo sostenible para el desarrollo, para promover una mejor comprensión entre los pueblos en todas partes, conducir a que se tome una mayor conciencia de la riqueza del patrimonio de las diversas civilizaciones y llevar a una mejor apreciación de los valores inherentes de las diversas culturas, contribuyendo así al fortalecimiento de la paz en el mundo.

La proclamación por parte de las Naciones Unidas de 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo es una oportunidad única para ampliar la contribución del sector del turismo a los tres pilares de la sostenibilidad (económico, social y del medio ambiente), así como para aumentar la concienciación sobre las verdaderas dimensiones de un sector que se suele infravalorar.

Esto puede contribuir a las tres dimensiones del desarrollo sostenible, crear empleo y generar oportunidades comerciales (OMT, 2015b).

Es por esto que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha fomentado a través de las entidades regionales la creación de normas en la sección de Políticas de estado, para cumplir con los requisitos de operación en actores como: Agencias de viajes.

¿Cuántas agencias de viajes hay en el país?

En el Registro Nacional de Turismo hay 5.400 agencias de viajes inscritas que, supuestamente, están activas y cuentan con los papeles en regla para funcionar adecuadamente.

Sin embargo, la cifra no le cuadra a la Asociación Nacional de Agencias de Viajes (Anato), que se prepara para realizar, con lupa, un censo del gremio, de la mano de las cámaras de comercio a lo largo del país.

Se realizarán cerca de 200 visitas físicas y, para el resto, se harán llamadas telefónicas con el fin de comprobar los datos de funcionamiento. Así mismo, se hará la depuración de las que se encuentran activas en el registro

nacional de turismo, que se debe renovar cada año entre el primero de enero y el 31 de marzo.

En el país no tenemos 5.400 agencias de viajes, tenemos unas 1.000 menos, según hemos calculado, pero queremos tener información detallada para saber qué cantidad de empleos está generando el sector, por ejemplo, y vemos que hay agencias que sacan el registro de turismo, pero que están inactivas desde hace por lo menos cinco años, indicó la presidenta de Anato, Paula Cortés Calle.

Según la dirigente, tener las cifras claras del gremio es una tarea pendiente desde 2009, año en el que se hizo el primer censo.

Multas por estafas:

En el congreso nacional del sector que se realizó al comienzo de esta semana en Cartagena, el superintendente de Industria y Comercio, Pablo Felipe Robledo, hizo un serio llamado al sector, ante la necesidad de que se incrementen las sanciones a los prestadores de servicios turísticos que estafan a los consumidores.

La máxima multa que se les puede imponer a quienes violan los derechos de los consumidores de manera sistemática en el sector del turismo es de 12 millones de pesos (Elcolombiano, s.f.).

### **Segundo Censo Nacional de Agencias de Viajes 2016**

El pasado 8 de febrero de 2016 se inició la recolección de información el segundo Censo de Agencias de Viajes en Colombia, iniciativa que lidera ANATO, la cual cuenta con el apoyo y respaldo del MinCIT y el FONTUR.

El objetivo general de esta investigación es hacer un diagnóstico del estado actual de las Agencias de Viajes colombianas en diferentes aspectos, caracterizándolas y evaluando sus principales necesidades para la creación de nuevas estrategias e iniciativas, que permitan el mejoramiento de la competitividad del sector.

La medida pretende determinar ventas, ingresos, empleo, tecnología y otros factores de ese sector, con el fin de fortalecerlo (Anato, s.f.).

### **Cambios del sector**

Las agencias de viajes de Colombia están obligadas a incorporar estrategias y herramientas digitales de mercadeo, si desean mantener su posición en el mercado. Internet, redes sociales y dispositivos móviles, deben ser parte de las nuevas estrategias para llegar a nuevas audiencias.

Esta fue una de las conclusiones que dejó el Amadeus e-commerce Travel Day, primer encuentro teórico-práctico que realizó Amadeus, proveedor tecnológico de referencia en el sector turístico, en alianza con la Cámara de Comercio Electrónico para ayudar a las agencias de viajes a abordar el negocio online de manera efectiva.

Amadeus contribuye con la construcción de un país más conectado y tecnológicamente a la vanguardia, por esto, espacios como el Amadeus e-commerce Travel Day son una apuesta para ayudar a las agencias de viaje, sin importar su tamaño, a dar un gran paso en su desarrollo, tecnificación y profesionalización, agregó Iván Uribe, gerente general de Amadeus Colombia. La feria desarrolló cinco temáticas claves durante esta primera versión, las cuales abarcaron aquellas tecnologías, herramientas y tendencias que buscan

convertir en realidad el futuro de la inteligencia de negocios en la industria del viaje y la visión de Amadeus.

### **Seguridad Informática**

De acuerdo con Germán Castro, gerente general de Cross Border Technology, existen tres elementos que el sector de viajes debe contemplar para salvaguardar la información: disponibilidad, integridad y confidencialidad. En la medida que las agencias cuenten con herramientas para proteger esos focos evitarán ser víctimas de delitos y fraudes informáticos.

A esto se une la importancia que tiene la continua gestión de riesgos y la implementación de estándares para detener el crecimiento del fraude en el comercio electrónico, así como en la construcción de alianzas a largo plazo.

### **Conectividad**

Según Laura Camacho, gerente general de Google Colombia, el 81 % de la población local ya se comunica a través de dispositivos móviles, al tiempo que 4 de cada 10 personas realizan búsquedas desde esos equipos. Con el crecimiento de las conexiones de banda ancha, la experta espera que aumente la búsqueda de tiquetes, hoteles, cruceros y aerolíneas por internet.

### **Redes Sociales**

En este momento, las redes sociales se están transformando en verdaderos motores de búsqueda para encontrar información importante para tomar decisiones relacionadas con la elección de destinos, hoteles y medios de transporte.

Para Andrés Soler, managing partner de Global Mind Colombia, es importante tener en cuenta para estas situaciones campañas de comunicación precisas en donde el objetivo sea atraer personas al sitio web, promocionar sus publicaciones e incrementar la interacción con su aplicación.

También hay que contemplar el uso de publicidad avanzada por Facebook, la cual brinda el tipo de audiencia al que se pretende llegar. Esta herramienta tiene en cuenta factores claves como la clasificación del usuario, tiempo transcurrido desde la última interacción (antigüedad de las cookies), términos y clases de búsqueda.

### **Videos**

Sitios web especializados en transmisión de videos (como YouTube) se han convertido en herramientas fundamentales a la hora de generar experiencias de viaje. Laura Camacho, de Google, recuerda que el 90 % de la población consume video en línea, por lo que las agencias podrían tener un mejor y mayor acercamiento al destino que se desea.

Colombia ya entró en la era digital y es el país que más horas de video consume per cápita en América Latina, incluso por encima de Perú y Brasil, comentó Camacho.

Los videos web deben tener presente todos los momentos de un viaje, desde su planeación hasta que finalmente retorna a su lugar de origen.

## **Movilidad**

Al igual que la búsqueda de destinos, hoteles y renta de automóviles, el proceso de compra y pago de paquetes turísticos ahora se efectúa en primera instancia por internet.

Sergio Arana, fundador del programa Montion Life y presidente y CEO de IATAI Enterprise, resaltó la importancia de la innovación y las nuevas tecnologías móviles en la industria del turismo, que a su vez, acercan a los diferentes actores del sector turístico al futuro de los viajes en donde el e-commerce es un excelente aliado (Amadeus. 2015).

El Internet como aliado del sector turismo:

Internet es un medio con una gran potencial y lleno de oportunidades para todos los 'jugadores' de los diferentes sectores de la economía.

Los viajes del futuro serán cada vez más personalizados y más conectados a través de dispositivos móviles. De hecho, como los usuarios de Internet y móviles han aumentado a nivel mundial, también lo han hecho las aplicaciones y uso de gadgets para viajes.

Es decir que la nueva cultura turística y el nuevo espíritu de los viajeros ahora están inmersos en la tecnología. Los avances tecnológicos y el surgimiento de la Web 2.0, que no solo permiten mantener informado al público en tiempo real sino que facilitan la interacción, van a ser también la mano derecha del sector de turismo.

La tecnología permite a los proveedores de viajes difundir la información global en tiempo real, en aspectos como la programación,

disponibilidad, precios, reservas y venta de pasajes, ayudando a los intermediarios de viajes y/o compradores a filtrar las opciones e identificar itinerarios personalizados, de acuerdo con sus necesidades. El desarrollo de tecnologías basadas en Internet fijo y móvil facilita el acceso directo de los consumidores a una oferta más amplia de productos de viajes y servicios.

Por otro lado, según el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, los ingresos de e-commerce en América Latina están alcanzando actualmente un nivel de más de 70 mil millones de dólares al año, con un promedio de 30% de crecimiento en los últimos tres años, y con un alto crecimiento esperado para los próximos cinco años. Según el estudio 'Construyendo el futuro de los viajes' de Amadeus, en los próximos 10 años la industria global de viajes proyecta un crecimiento del 5,4% para 2023, superior al crecimiento medio del PIB del 3,4%.

En una entrevista publicada en el diario Portafolio hace un par de días, la Presidenta de la Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo (Anato) afirma que: Tendrá a su mano una amplia gama de ofertas de todos los servicios, productos y destinos, lo que lo mantendrá al día. Muy seguramente existirá un link directo entre viajeros y sus agencias de viajes preferidas a través de las herramientas tecnológicas actuales como el BlackBerry, iPad y demás, con el propósito de poder coordinar sus viajes de acuerdo con sus gustos y preferencias.

Por ese motivo, las agencias tradicionales no pueden quedar afuera del mercado online o no tenerlo en consideración. Hoy en día, desde joven el consumidor tiene acceso Internet y sus beneficios, incluyendo la búsqueda de información y servicios por este medio. Ésta es una característica intrínseca del viajero del futuro (Colombiadigital, s.f.).

## **2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO**

### **2.1. Definición / revisión de la misión**

Misión actual:

“Queremos consolidar nuestra empresa como líder en el mercado turístico, ofreciendo un servicio diferencial a través de un alto nivel de satisfacción de nuestros clientes” (Viajes y Viajes, s.f.).

Misión propuesta:

Crear productos y servicios de turismo en el exterior propiciando intercambios y experiencias multiculturales. La empresa se compromete a prestar un servicio personalizado, ofreciendo productos de calidad, a la medida, logrando cumplir con las exigencias y expectativas de nuestro mercado objetivo.

También nos comprometemos con crecer como empresa y promover el mejoramiento continuo de nuestros empleados, a través del buen trato, desarrollo y formación.

## **2.2. Definición / revisión de la visión**

Visión actual:

“Seremos reconocidos como una empresa líder en Colombia en servicios turísticos, destacados por un alto nivel de innovación, calidad y responsabilidad” (Viajes y Viajes, s.f.).

Visión propuesta:

Ser en el 2018, una Agencia de viajes reconocida en Colombia por las innovadoras soluciones en servicios turísticos. Así mismo, destacada por inspirar cultura de Viaje internacional, mediante paquetes turísticos exclusivos, talento humano capacitado, excelente atención, infraestructura y tecnología.

## **2.3. Definición / revisión valores corporativos**

- Espíritu de servicio: es anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes, ponernos en su lugar, atenderlos como quisiéramos que nos atendieran
- Respeto y tolerancia: respetamos la dignidad del ser humano, sus valores y creencias. Practicamos la tolerancia a las diferencias y elecciones del cliente para viajar.
- Confianza e Integridad: Somos coherentes con lo que ofrecemos respecto a los servicios que recibe el cliente. Saber hacer lo que es éticamente correcto
- Profesionalismo: personal capacitado con conocimiento del negocio.
- Excelencia: buscar lo mejor en todo lo que hacemos

- Compromiso y desempeño: Cumplir nuestras promesas, medir nuestra actividad y nuestro impacto
- Calidad en nuestros servicios: Entendemos que cada uno de nuestros procesos agrega valor a esta organización y por ello estamos comprometidos en actuar con excelencia con el fin de alcanzar la satisfacción de nuestros clientes internos o externos y generar la lealtad y confianza reflejada en nuestra visión.
- Conciencia Ambiental: Compañía con mentalidad ambiental.

Estos valores hacen parte de la cultura organizacional de Viajes y Viajes. Semanalmente todos los empleados de la empresa se reúnen con el Gerente General, para hablar no solo de los resultados en las ventas, sino de cómo mejorar el ambiente laboral y lograr así que los colaboradores se sientan motivados y puedan prestar un servicio al cliente que transmita la confianza, experiencia y profesionalismo de la empresa.

Los empleados y las altas directivas, comparten y ponen en práctica día a día en todas sus actividades, los valores corporativos de la empresa.

#### **2.4. Estrategia competitiva de la empresa**

La estrategia competitiva consiste en lo que está haciendo Viajes y Viajes para enfrentar la competencia y obtener una ventaja competitiva.

Viajes y Viajes trabaja bajo la estrategia competitiva de la diferenciación. La empresa ha desarrollado productos de turismo en el exterior y servicios únicos y exclusivos que la diferencian frente a la competencia. Los clientes valoran estos productos y sienten que la agencia entiende y satisface sus necesidades y expectativas

mucho mejor que cualquier otra empresa del mercado, generando lealtad de marca por parte de los clientes con cultura de viajes.

Todo esto ha permitido que, la empresa tenga su ventaja competitiva con productos novedosos de alta calidad, servicios superiores y precios competitivos.

## **3. MARCO TEÓRICO**

### **3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)**

#### **(Producto)**

#### **Concepto técnico**

#### **¿Qué es el turismo?**

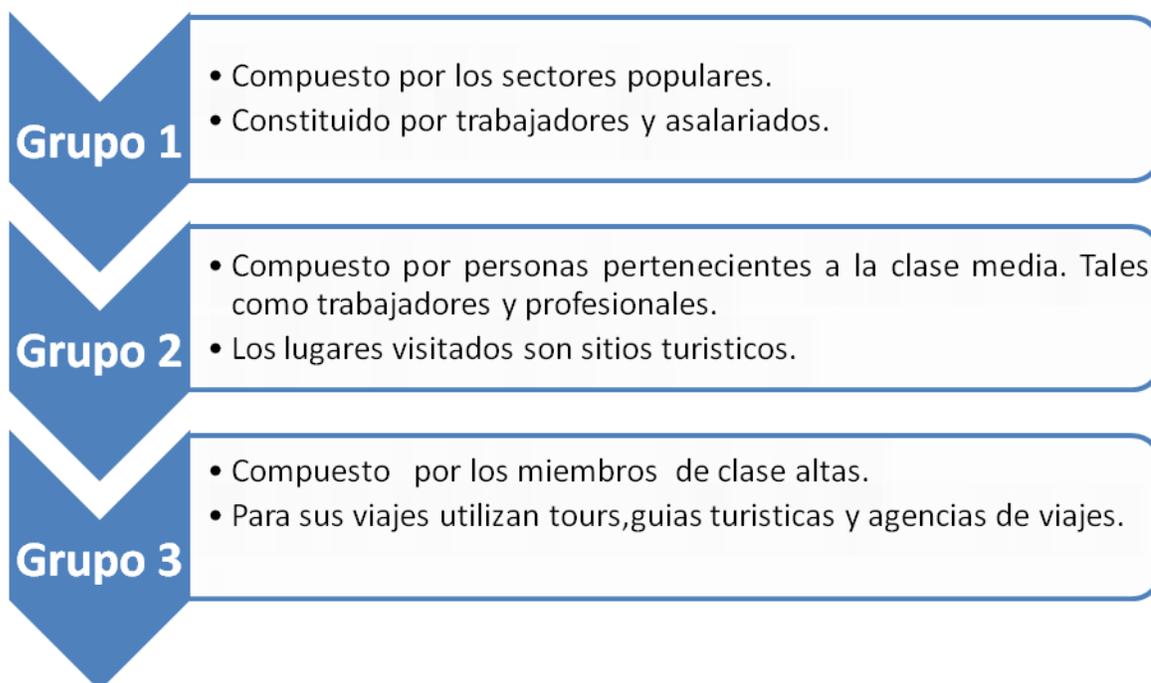
El turismo es el desplazamiento de las personas de manera temporal y voluntaria. Dentro de este concepto, deben ser incluidas las relaciones humanas que conllevan y la prestación de servicios. Si bien los motivos del turismo son variados, suelen ser relacionados con el ocio.

#### **Importancia del turismo:**

El turismo resulta muy importante no solo desde el punto de vista social y cultural, sino que también en cuanto a lo económico. Gracias al turismo aumenta notablemente la inversión en construcciones de infraestructura, y edificaciones, genera un mayor nivel de desarrollo en las áreas involucradas, los medios de transporte suelen ser mejorados en cuanto a la calidad y la frecuencia, así como también aumentan las divisas, las tasas de desempleo disminuyen notablemente, generando un mayor bienestar en las comunidades afectadas. Desde el punto de vista cultural resulta muy útil ya que no solo permite la apreciación de cultura, tradiciones, geografía, artesanías y otros aspectos de miembros ajenos a la comunidad, sino que también permite la valorización y la concientización dentro de la misma comunidad. Además, en

un medio de intercambio cultural, donde personas de diversos orígenes conviven y comparten ideas y costumbres (Peña López, 2015).

**Ilustración 3.** Clasificación y tipos de turistas

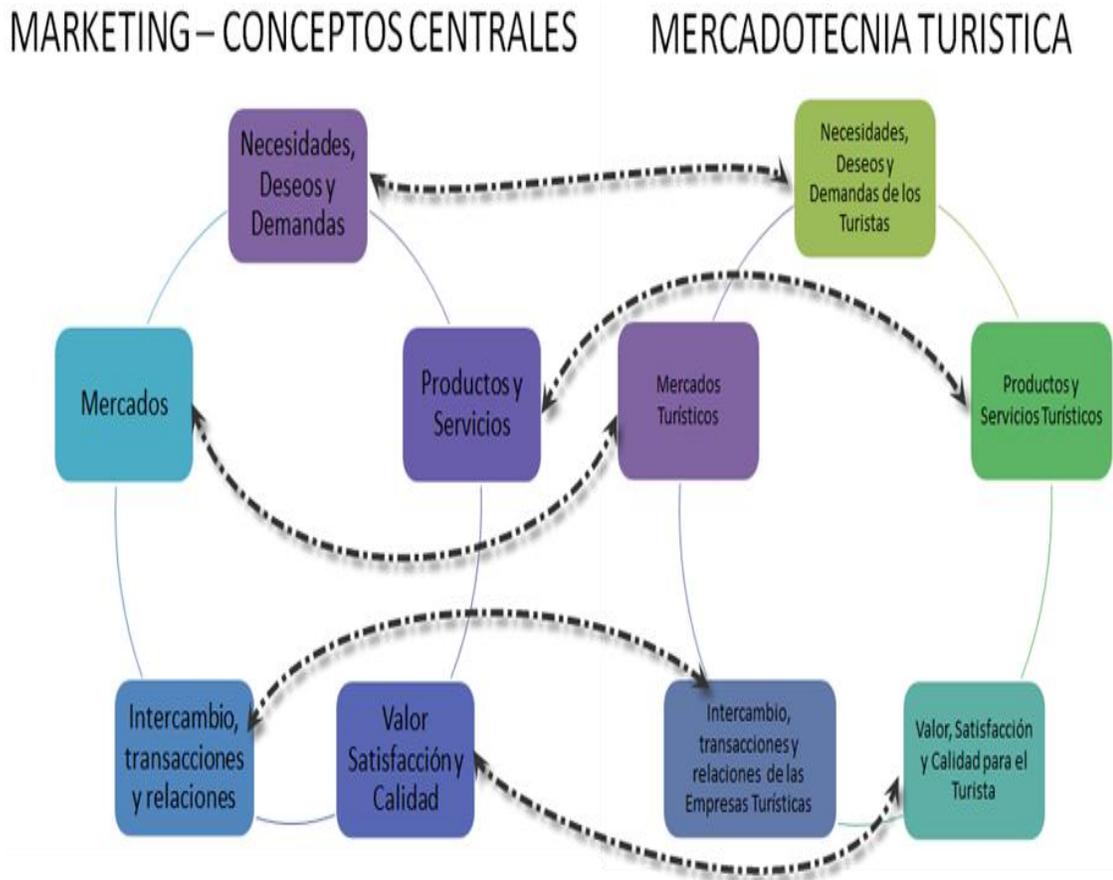


**Fuente:** Elaboración propia.

A pesar de su creciente importancia y de su demostrada contribución al PIB (entre un 3% y un 5% en todo el mundo), al empleo (entre el 7% y el 8% de los puestos de trabajo) y a las exportaciones (el 30% de las exportaciones mundiales de servicios), los viajes y el turismo no reciben aún el debido reconocimiento político y económico (Oppenletter, s.f.).

La migración es también en sí misma un claro impulsor de la demanda turística, espoleando un creciente flujo de doble dirección de expatriados que visitan sus países de origen, así como de parientes y amigos que visitan a sus compatriotas en los nuevos países receptores (Ethics.unwto.org, s.f.).

#### Ilustración 4. Mercadotecnia turística



**Fuente:** Todo Marketing. (s.f.). *Congreso marketing 3D: marketing turístico*. Recuperado de <http://www.todomktblog.com/2012/12/marketingturistico.html>

El sector turístico está viviendo una auténtica revolución. La incorporación de la tecnología en el día a día está cambiando las formas en que los procesos se desarrollan y las empresas turísticas deben ser conscientes de estos cambios para incorporarlos. El marketing ha asumido un papel cada vez más importante en el subsector de restauración del sector turístico.

La entrada de empresas gigantes en el mercado del hotelaría le ha hecho pasar de ser un sector paternalista, donde la norma era que los propietarios de restaurantes u hoteles fueran personas individuales, a una industria dominada por cadenas. Estas

cadena se mueven en un entorno muy competitivo en el que se necesitan instrumentos de marketing intensivos para conseguir clientes.

Los dos principales sectores que comprenden las actividades del turismo: El hotelería y los viajes. El éxito en el marketing de hostelería depende mucho del sector de viajes en su conjunto.

### Agencias de Viajes Mayoristas

“Conforme al artículo 6 del decreto 502 de 1997, las agencias de viajes son definidas como: “empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o jurídicas que se dediquen profesionalmente a programar y organizar planes turísticos” (Derechosdeautor, s.f.).

### **Ilustración 5.** Alianzas

**Gráfica 10. Relación entre proveedores, intermediarios y consumidor final**

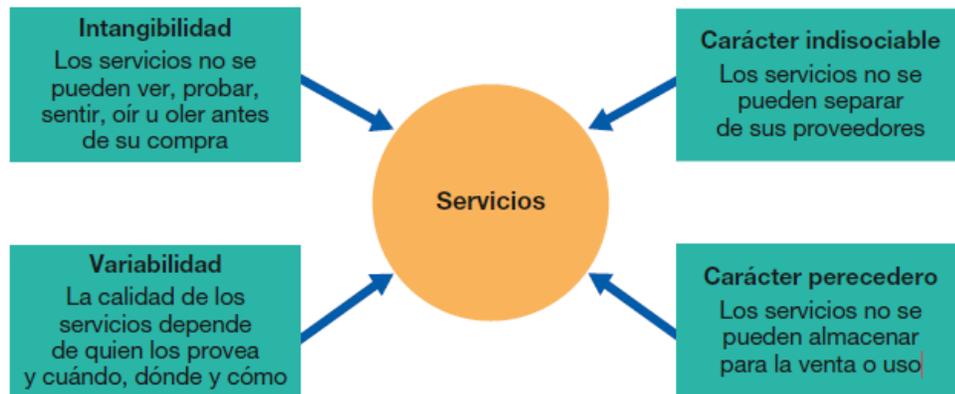


Fuente: elaboración propia.

**Fuente:** Elaboración propia

Como se observa en el esquema anterior, entre los proveedores de las agencias de viajes se encuentran las aerolíneas, los hoteles, las agencias mayoristas como Viajes y Viajes, entre otros, los cuales, a través de la intermediación con dichas agencias, ofrecen sus servicios al consumidor final.

### Ilustración 6. Servicios de Marketing Turístico



**Fuente:** Kotler, P., García de Madariaga, M. J., Flores Zamora, J. Bowen, J. T. y Makens, J. C. (2011). *Marketing turístico*. Madrid: Pearson Educación. s.p.

La industria turística se enfrenta a la necesidad de otorgar mayores poderes a sus empleados, fundamentalmente a los mandos intermedios. Se ha sugerido que muchas tradiciones en la industria turística, han experimentado pocos cambios.

**Ilustración 7.** Necesidades de información de marketing externa del sector turismo

Tipos de información	Fuentes externas de información
<i>Información de marketing del visitante</i>	
Perfil de los visitantes	Oficina de turismo (local, regional, estatal)
Tendencias de los visitantes	Cámaras de comercio
Gastos de los visitantes	Institutos/universidades
Días de visita	Empresas de servicios públicos
Finalidad de la visita	Centros de esquí
Instalaciones recreativas deseadas/utilizadas	Publicaciones (periódicos, revistas)
Condiciones de alojamiento deseadas/utilizadas	Parques públicos, bosques nacionales, sección de urbanismo
Condiciones de comida y bebida deseadas/utilizadas	Líneas aéreas, líneas de crucero
Compras deseadas/realizadas	Asociaciones (hotel, restaurante, línea aérea, línea de crucero)
	Grupos medioambientales
	Restauraciones históricas y museos
	Empresas privadas que ofrecen visitas guiadas
	Bancos y otras instituciones financieras
<i>Información sobre la competencia</i>	
Estrategia de precios	Proveedores/vendedores
Mix de producto	Consultores
Estrategia de expansión, renovación	Agencias de viaje
Ampliación de líneas de producto	<i>Tourop operadores</i>
Mix de cliente	Líneas aéreas, líneas de crucero, compañías de autobuses y trenes
Dirección estratégica	Publicaciones de la competencia
Publicidad/plan de promoción	Publicaciones comerciales
Insatisfacción/satisfacción de los empleados	Publicaciones de asociaciones
Niveles de ocupación, descuentos	Reuniones/convenios
	Empleados de los competidores
	Representantes de asociaciones comerciales
<i>Innovaciones y nuevas tendencias</i>	
Mejoras tecnológicas en productos/servicios	Misma lista que para la información sobre la competencia
Tecnología de precios, como gestión por rendimientos	
Avances tecnológicos en equipos	

Para más información véanse las páginas web recolectadas en Claves de marketing 5.4.

**Fuente:** Kotler, P., García de Madariaga, M. J., Flores Zamora, J. Bowen, J. T. y Makens, J. C. (2011). *Marketing turístico*. Madrid: Pearson Educación. s.p.

**La tecnología como tendencia en el mercado turístico actual**

El turismo debe avanzar con el mercado y sus demandas. La mentalidad y las costumbres a la misma vez que lo hacen los avances tecnológicos que se están viviendo, aceptando con agrado estos cambios porque facilitan muchas actividades.

Entre las nuevas tendencias tecnológicas, encontramos:

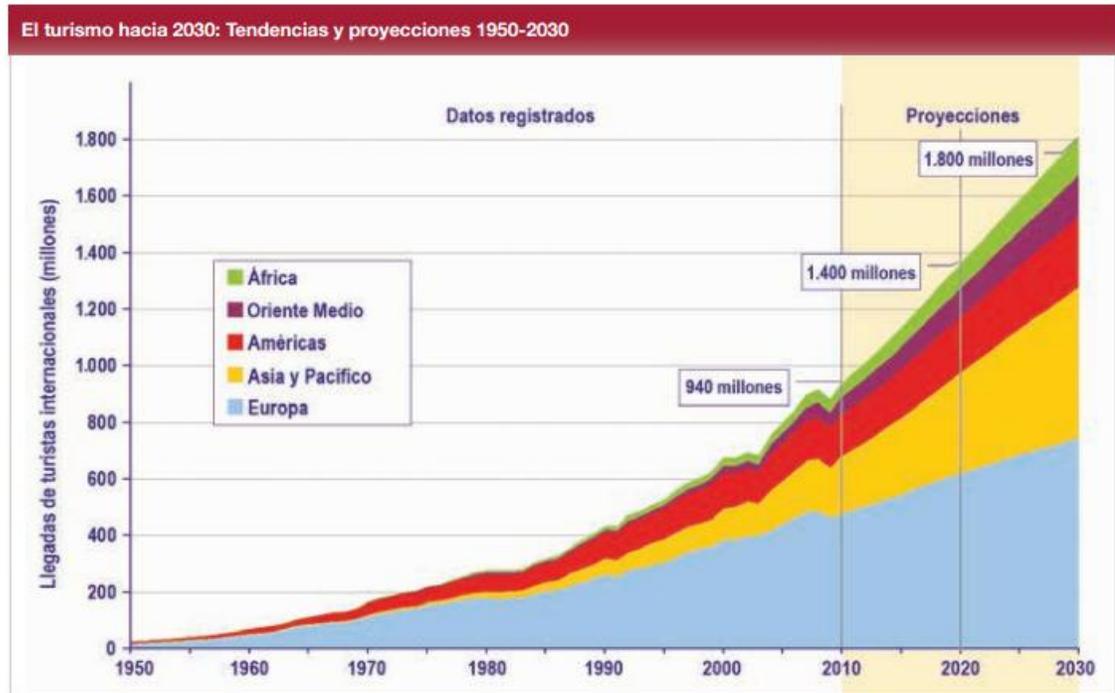
- Los dispositivos móviles.
- Las redes sociales como punto estratégico de conexión con tus usuarios.
- La gestión de la Reputación Online va a ser una obligación
- La diferenciación del propio producto o servicio turístico será lo que aporte valor al cliente. En la actualidad ya no se busca solo una habitación de hotel o una cena en un restaurante, sino que busca una experiencia global que además pueda ser compartida con los amigos en las redes sociales.
- Interacción, comunicación y relaciones de valor (La Nación, 2016).

El desarrollo del sector turístico es un fenómeno que se ha disparado últimamente como consecuencia de toda una serie de factores, entre los que cabe destacar la creciente globalización, los cambios en la demanda, la flexibilidad en los trámites de fronteras, el descanso creciente retribuido, el aumento de la competencia o la aceleración del desarrollo y difusión de nuevas tecnologías, entre las que se encuentran las de información y comunicación (Eumed.net, s.f.).

### **Código Ético Mundial para el Turismo.**

“El Código Ético Mundial para el Turismo es un conjunto omnicomprendivo de principios concebido para orientar a los principales actores del desarrollo turístico. Dirigido a gobiernos, empresas turísticas, comunidades y turistas por igual” (Ethics.unwto.org, s.f.).

**Tabla 3.** El turismo hacia 2030 previsión a largo plazo – importante potencial para un mayor crecimiento



**Fuente:** Organización Mundial del Turismo - OMT. (2015a). *¿Por qué el turismo?*  
Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>.

### **PARA QUÉ SIRVE, FUTURO Y RIESGOS DEL TURISMO**

El sector turístico ha vivido un crecimiento espectacular en los últimos años y ya supone el 10 % del Producto Interior Bruto Mundial. Su desarrollo ha supuesto también que se produzcan variaciones notables en el mercado laboral. En la actualidad, el Turismo genera 200 millones de empleos.

Esa evolución va acompañando con el creciente desarrollo y significación de las tecnologías informáticas en este sector. Las nuevas

generaciones van a estar más acostumbrados a las reservas y las aplicaciones en la Red, nuevas formas de distribuciones e innovaciones serán muy probables.

Las cifras mundiales demuestran que el Turismo se produce con mucha mayor magnitud en los países desarrollados, que en los que están en vías de desarrollo. Los primeros países en visitas son Estados Unidos en primer lugar, Francia en segundo y España en tercero.

El turismo puede generar los siguientes peligros:

- Favorece el crecimiento incontrolado de las regiones afectadas.
- Produce excesos urbanísticos
- Destruye incontables recursos naturales
- Implica una globalización cultural, a menudo enfrentada a la conservación de la identidad

Las nuevas tecnologías pueden generar las oportunidades:

- Favorecen el intercambio cultural.
- Potencian el turismo interesado en la identidad de los pueblos, favoreciéndola.
- Facilita el desarrollo económico de áreas que antes interesaban menos a los agentes turísticos.

- Permiten la segmentación del mercado y la creación de nuevos servicios.
- Aporta nuevas herramientas que contribuyen a la sostenibilidad (consumos energéticos, agua, residuos...) (Turistics11.bligoo, s.f.).

**Ilustración 8.** Tecnología y turismo-metas del desarrollo sostenible



**Fuente:** Sustainable Development. (s.f.). *Relaciones institucionales y movilización de recursos*. Recuperado de <http://icr.unwto.org/es/node/43237>

Esta figura muestra el ambicioso programa que tiene la Asamblea general de las Naciones Unidas para el año 2030. Lo que se busca es cumplir con estos 17 objetivos de desarrollo sostenible con el fin de lograr un desarrollo económico para todas las regiones.

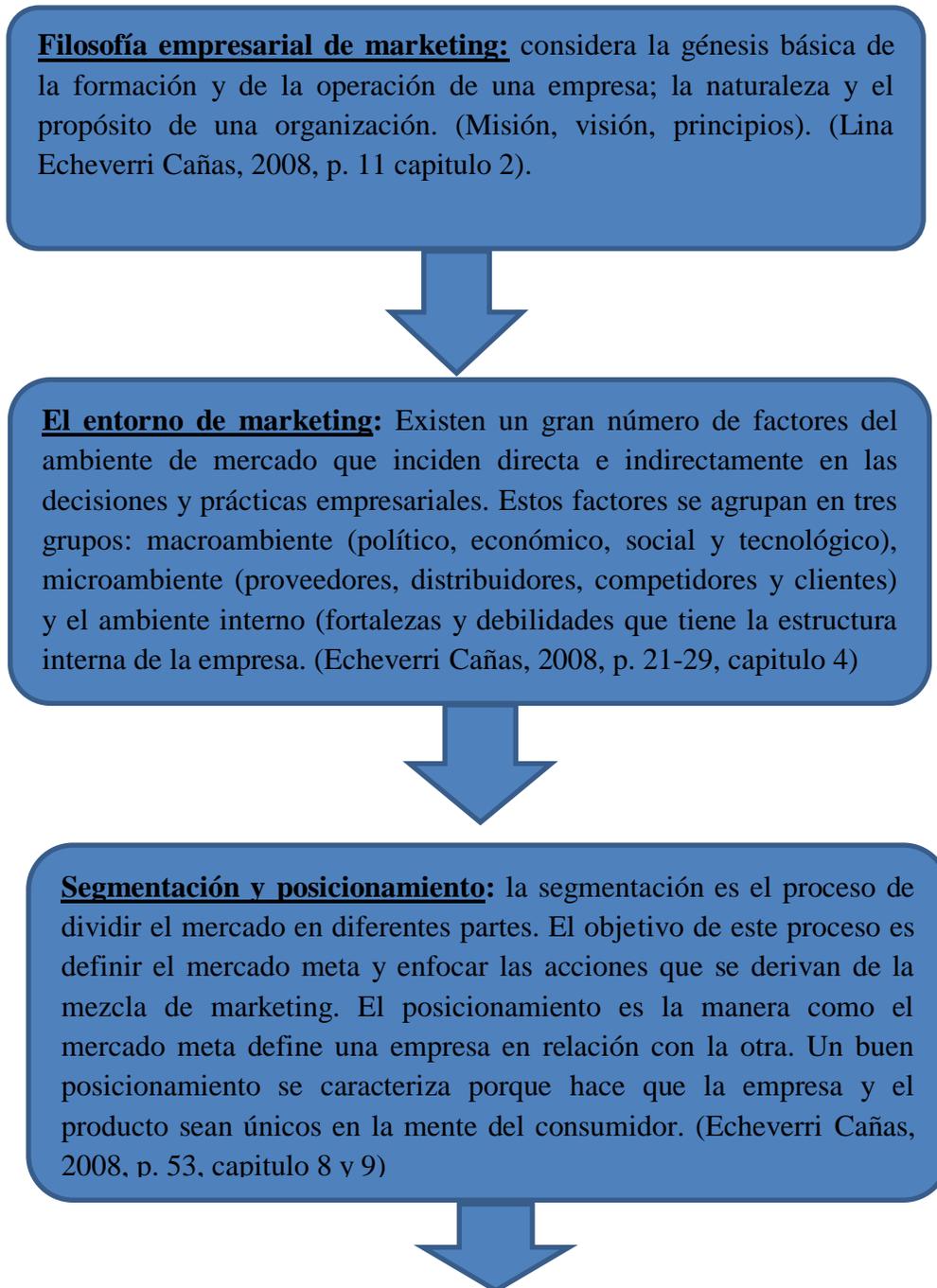
## **3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados**

### **3.2.1. Plan estratégico de mercadeo**

#### **Plan de mercadeo**

Un plan de mercadeo permite a la empresa identificar sus fuerzas y debilidades a través de un análisis interno y externo del entorno en el que se desenvuelve, con la finalidad de buscar oportunidades del mercado. El primer paso es reconocer cual es la situación actual de la empresa antes de definir o formular estrategias. El segundo paso es comprender el entorno de mercado donde la empresa opera. La finalidad del plan de mercadeo subyace en reducir los riesgos anticipando los cambios en el mercado que pueden afectar el comportamiento del público objetivo. Un plan de mercadeo tiene seis componentes que ayudarán a la empresa a diseñar estrategias de mercadeo.

### Ilustración 9. Componentes del plan de mercadeo



**Estrategias de Mercadeo:** Estrategias en relación al producto, precio, plaza y promoción. Producto: hace referencia a un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen necesidades y deseos de los clientes. Precio: determinante de compra del consumidor. Distribución: tiene como finalidad propiciar el encuentro entre la oferta y demanda. Comunicación: La promoción significa comunicación, se encarga de seducir al cliente a través de la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo.



**Presupuesto de ventas y de mercadeo:** los pronósticos de ventas constituyen un elemento fundamental para prever el comportamiento de las ventas en periodos futuros. El presupuesto de mercadeo incluye los gastos en investigación, bases de datos, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo. (Echeverri Cañas, 2008, p. 97-99, capítulo 11)



**Plan de seguimiento:** es la materialización del plan de marketing. Todo plan de marketing debe tener un plan de seguimiento que reúna actividades y estrategias a desarrollar en un periodo determinado. (Echeverri Cañas, 2008, p. 101, capítulo 12)

**Fuente:** Elaboración propia.

Tomando en cuenta otros autores, como Philip Kotler, un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que el especialista en marketing ha aprendido sobre el mercado, e indica de qué manera la empresa espera cumplir sus metas de marketing. El plan de mercadeo, documenta cómo logrará la organización sus metas estratégicas mediante estrategias y tácticas específicas de marketing. Por lo general el plan de marketing contiene las siguientes secciones.

- Resumen ejecutivo y tabla de contenido. El plan de marketing debe comenzar con una tabla de contenido y un breve resumen para que la alta dirección tenga acceso rápido a una descripción de las metas y recomendaciones principales.

- Análisis de la situación. Esta sección presenta los antecedentes relevantes sobre ventas, costos, mercado, competencia y las diversas fuerzas del macro entorno. ¿Cómo definimos el mercado, de qué tamaño es, y qué tan rápido está creciendo? ¿Cuáles son las tendencias de importancia y los asuntos críticos? Las empresas utilizan toda esta información para realizar un análisis FODA.

- Estrategia de marketing. El gerente de marketing define en esta sección la misión, las metas de marketing y financieras, y las necesidades que la oferta pretende satisfacer, así como el posicionamiento competitivo de la empresa, producto o servicio. Todo esto requiere aportaciones de las demás áreas, compras, producción, ventas, finanzas y recursos humanos, entre otras.

- Proyecciones financieras (Kotler y Keller, 2012, p. 50-52).

### **3.2.2. Investigación de mercados**

La investigación de mercados permite recoger información del entorno y analizarla para tomar decisiones de manera eficiente. Según Naresh Malhotra, la investigación de mercados es: la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia.

Kotler Afirma que la investigación de mercados conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones. Como el diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa; por consiguiente, Los investigadores de marketing pueden seleccionar entre tres instrumentos de investigación para recopilar información primaria: cuestionarios, mediciones cualitativas y dispositivos tecnológicos. Cuestionarios. Un cuestionario es un conjunto de preguntas que se presenta a las personas seleccionadas para obtener sus respuestas. Como se trata de un instrumento muy flexible, los cuestionarios son, sin duda, la herramienta más común para recopilar información primaria. Los investigadores deben elaborar, probar y depurar cuidadosamente los cuestionarios antes de utilizarlos a gran escala. La formulación, redacción y ordenación de las preguntas pueden influir en las respuestas. Las preguntas cerradas especifican todas las respuestas posibles y, al momento de analizarlas, son sencillas de interpretar y tabular. Las preguntas abiertas permiten que los entrevistados respondan con sus propias palabras, y suelen revelar más información sobre lo que piensan; son especialmente útiles en la etapa exploratoria de la investigación, en la que el investigador busca claves sobre la forma de pensar de los consumidores.”. Mediciones cualitativas. Algunos profesionales prefieren métodos cualitativos para conocer la opinión del consumidor, puesto que la conducta de éstos no siempre coincide con sus

respuestas a los cuestionarios. Las técnicas de investigación cualitativa son métodos relativamente estructurados que permiten un amplio abanico de contestaciones posibles. La variedad de técnicas cualitativas sólo está limitada por la creatividad del investigador. En vista de la libertad que tienen tanto los investigadores en sus preguntas, como los consumidores en sus respuestas, la investigación cualitativa suele ser un primer paso útil para explorar las percepciones de los consumidores respecto de marcas y productos. Es de naturaleza indirecta, por lo que los consumidores podrían ser menos cautelosos y revelar más sobre sí mismos en el proceso. Sin embargo, la investigación cualitativa también presenta desventajas. Los especialistas en marketing deben matizar las conclusiones detalladas que arroja este método, teniendo en cuenta el hecho de que las muestras, por lo general, son muy reducidas y pocas veces representan el comportamiento del gran público (Kotler y Keller, 2012, p. 100-102).

### **Proceso de investigación de mercados**

El desarrollo de una investigación de mercados contempla los siguientes elementos:

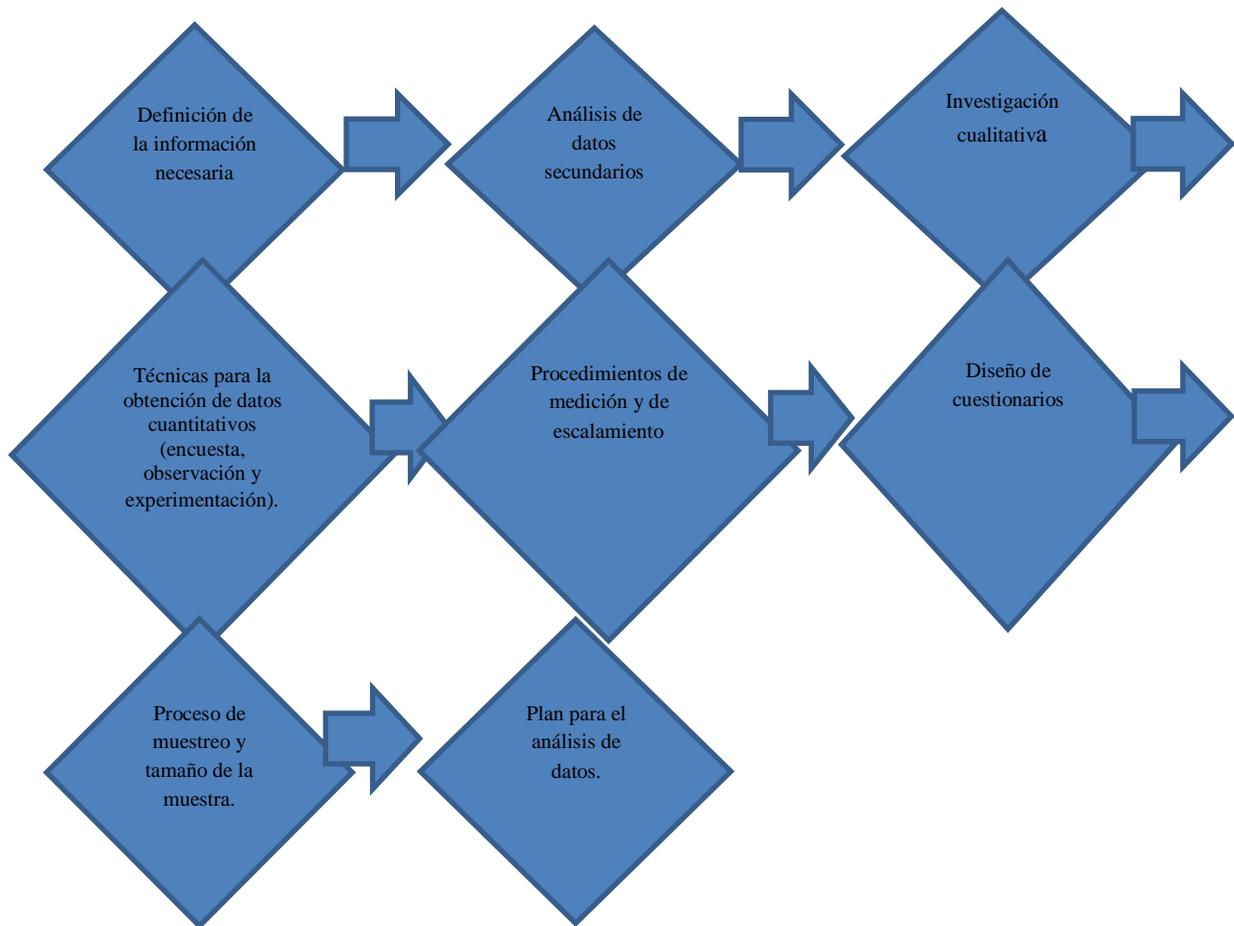
**1. Definición del problema:** La definición del problema o la identificación de oportunidad es el primer paso para iniciar la investigación de mercados. Al hacerlo, el investigador debe considerar el propósito del estudio, la información antecedente pertinente, la información que se necesita y la forma en que se utilizará para la toma de decisiones. La definición del problema supone hablar con quienes toman las decisiones, entrevistas con los expertos del sector y análisis de los datos secundarios.

**2. Desarrollo del enfoque del problema:** El desarrollo del enfoque del problema incluye la formulación de un marco de referencia objetivo o teórico,

modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita. Este proceso está guiado por conversaciones con los administradores y los expertos del área, análisis de datos secundarios, investigación cualitativa y consideraciones pragmáticas.

**3. Formulación del diseño de investigación:** Un diseño de investigación es un esquema para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercados. Expone con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, y su propósito es diseñar un estudio que ponga a prueba las hipótesis de interés, determine las posibles respuestas a las preguntas de investigación y proporcione la información que se necesita para tomar una decisión. El diseño también incluye la realización de investigación exploratoria, la definición precisa de las variables y el diseño de las escalas adecuadas para medirlas. Debe abordarse la cuestión de cómo deberían obtenerse los datos de los participantes (por ejemplo, aplicando una encuesta o realizando un experimento). También es necesario diseñar un cuestionario y un plan de muestreo para seleccionar a los participantes del estudio. De manera más formal, la elaboración de un diseño de investigación incluye los siguientes pasos (Malhotra, 20108, s.p.)

**Ilustración 10.** Pasos en la elaboración del diseño de investigación



**Fuente:** Elaboración propia

La investigación de mercados se clasifica en tres categorías: Investigación exploratoria, descriptiva y causal.

La investigación exploratoria: busca explorar o examinar un problema o situación para proporcionar conocimiento. Se utilizan técnicas como: sesiones de grupo, entrevistas exhaustivas y técnicas proyectivas.

La investigación descriptiva: es más rígida que la exploratoria. Su propósito es describir los usuarios de un producto, determinar la proporción de

la población que utiliza el producto, o predecir la demanda futura de ese mismo producto.

La investigación causal se orienta a la indagación de las causas y efectos de un fenómeno.

En el diseño de la investigación de mercado, el investigador debe apoyarse en dos tipos de fuentes de información: primarias y secundarias. Las primarias provienen del contacto con personas objeto de estudio o de investigaciones cualitativas o cuantitativas. Las fuentes secundarias se dividen en fuentes internas y externas como bases de datos, informes, reportes.

**4. Trabajo de campo o recopilación de datos:** representa el proceso de recolección de información. El investigador aplica la técnica, y luego sistematiza y codifica los datos obtenidos para su posterior análisis. La recopilación de datos implica contar con personal o un equipo que opere ya sea en el campo, como en el caso de las encuestas personales (casa por casa, en los centros comerciales o asistidas por computadora), desde una oficina por teléfono (telefónicas o por computadora), por correo (correo tradicional y encuestas en panel por correo en hogares preseleccionados), o electrónicamente (por correo electrónico o Internet).

**5. Preparación y análisis de datos:** Con la información agrupada en una base de datos, el investigador inicia el proceso de análisis cualitativo o cuantitativo para convertirlos en información útil. La preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario o forma de observación se revisa y, de ser necesario, se corrige. Se asignan códigos numéricos o letras para representar cada respuesta a cada pregunta del cuestionario. Los datos se analizan para obtener información

relacionada con los componentes del problema de investigación de mercados y, de esta forma, brindar información al problema de decisión administrativa.

**6. Elaboración y presentación del informe:** Todo el proyecto debe documentarse en un informe escrito donde se presenten las preguntas de investigación específicas que se identificaron; donde se describan el enfoque, el diseño de investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos; y donde se incluyan los resultados y los principales resultados. Los hallazgos deben presentarse en un formato comprensible que facilite a la administración su uso en el proceso de toma de decisiones. La presentación de los resultados de una investigación de mercados se puede realizar de una manera: verbal, escrita o ambas.

### **Definición de conceptos:**

#### **Investigación Cualitativa**

Datos de investigación que no están sometidos a cuantificación o análisis cuantitativo (Sondeo, muestra pequeña, análisis subjetivo, investigación exploratoria).

#### **Investigación Cuantitativa**

Estudios que utilizan el análisis matemático (sondeo limitado, muestra grande, análisis estadístico, investigación descriptiva o casual).

## **Cuestionario**

Conjunto de preguntas diseñadas a fin de generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Es un plan formal para recabar información de los entrevistados (McDaniel y Gates, 1999, s.p.).

## 4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

### 4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Para identificar los factores claves de éxito, se debe revisar hacia adentro del negocio, saber cuáles son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuáles son los que debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva.

**Tabla 4.** Factores claves de éxito

<b>DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO</b>				
<b>TIPO DE FCE</b>	<b>Factor clave de Éxito</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Puntos</b>	<b>Subtotal</b>
Hacia el interior de la organización	Selección de los empleados (Recurso humano)	10%	5	0,5
	Protocolo de ventas	10%	3	0,3
	Sistematización	5%	4	0,2
	Capital	10%	3	0,3
	Coordinación	5%	2	0,1
Hacia el mercado de la organización	Seguridad	10%	3	0,3
	Ubicación	5%	4	0,2
	Calidad en el servicio	15%	4	0,6
	Amplia oferta	10%	3	0,3
	E-marketing	10%	3	0,3
	Asesoramiento	10%	4	0,4
<b>TOTAL (calificación empresa en los F.C.E.)</b>				<b>3,5</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

La determinación de los Factores Claves de Éxito de Viajes y Viajes frente a sus competidores en el mercado tiene que ser discriminatorio y selectivo. A nivel interno la compañía debe preparar y entrenar el personal, mejorar la sistematización y controlar los recursos para la creación de sus paquetes turísticos.

Con este enfoque, la empresa podrá desarrollar mayor desempeño y mejorar su posicionamiento en el mercado. La coordinación como factor crítico de éxito se ha convertido en una de las necesidades de la empresa que se deben mejorar para obtener los resultados. Desde la teoría de Porter, los factores claves de éxito permiten a Viajes y Viajes centrar su atención en los factores que es fuerte y en aquellos que debe mejorar con el fin de fortalecerse y elevar su posicionamiento competitivo.

## **4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo**

### **4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos**

El turismo se ha transformado radicalmente en los últimos años, fruto de múltiples cambios que se han generado en el mundo, tanto a nivel demográfico, económico y tecnológico, como desde el punto de vista de los gustos y motivaciones de los propios turistas.

Desde el punto de vista demográfico, la población con cultura de viaje que ha dominado el flujo turístico en Colombia en las últimas décadas, está envejeciendo, lo que tiene un reflejo en los gustos y las necesidades de estos turistas, que cada vez son más mayores.

Distribución por edad en Colombia:

**0-14 años:** 25,3% (hombres 5.998.645/mujeres 5.720.229)

**15-24 años:** 18% (hombres 4.243.251/mujeres 4.099.299)

**25-54 años:** 41,6% (hombres 9.515.723/mujeres 9.720.894)

**55-64 años:** 8,3% (hombres 1.796.050/mujeres 2.051.948)

**65 años y más:** 6,7% (hombres 1.293.258/mujeres 1.806.000)

(Indexmundi, 2015).

En la última década también han cambiado mucho las estructuras familiares, con la aparición de nuevos modelos familiares (como pueden ser los padres solteros, o parejas del mismo sexo), que tienen necesidades específicas cuando viajan. Hay que conocer las necesidades de los nuevos modelos familiares y personalizar la oferta para cada uno de ellos.

Otro grupo poblacional que está cambiando el sector son los Millennials. Se denominan así a los jóvenes nacidos entre 1981 y 1995 (aproximadamente), que tienen un concepto diferente de viajar al de sus padres y que demandan una comunicación y unos servicios muy diferenciados.

En los últimos años también han surgido nuevas formas de viajar, relacionadas con la emergente economía colaborativa, donde los usuarios comparten recursos y servicios turísticos entre sí. Plataformas como Airbnb, Uber o Blablacar son solo algunos ejemplos de la gran cantidad que están surgiendo a diario y que en algunos sectores están poniendo en jaque a los operadores tradicionales de estos servicios como Viajes y Viajes.

Esta economía colaborativa no solo responde a una necesidad de reducir costes, en una coyuntura económica difícil en casi todo el mundo, sino también a la búsqueda de opciones que encajen mejor con las necesidades específicas de determinados turistas.

Algunas familias prefieren alojarse en una casa particular, porque aparte de salirles más económico, tienen más espacio, una sensación más acogedora y elementos más personalizados que cubren mejor sus necesidades concretas (cocina, lavadora, videojuegos).

Otro de los factores que más ha influido en los viajes, ha sido los cambios en los hábitos de consumo y la forma de viajar de muchos turistas. Estas son algunas tendencias que han tomado fuerza en los últimos años:

- La vida urbana, cada vez más estresante, incide en la demanda, por parte de los turistas, de productos relacionados con la salud, el bienestar o la espiritualidad.
- Las sociedades más avanzadas dedican más tiempo al ocio y a los hobbies, lo que se refleja en la búsqueda de este tipo de actividades durante las vacaciones.
- El diseño y la elegancia cada vez son elementos más demandados.
- Los turistas no quieren productos estándar. Quieren tener un margen de personalización y que su experiencia sea singular y adaptada a sus gustos y necesidades.
- Los turistas buscan experiencias que les aporten un valor añadido. Toman importancia actividades donde se pueda aprender algo nuevo o que permitan conocer mejor la cultura local. Los turistas ya no quieren ser meros espectadores, quieren ser protagonistas de sus vivencias.
- La alimentación ya no se entiende simplemente como una necesidad, sino como una actividad de ocio atractiva y sofisticada. En los últimos años se ha visto el boom del turismo gastronómico.
- El concepto del lujo ha cambiado. Hoy en día es un concepto vivo, flexible, que se define dependiendo de cada persona. La autenticidad y el valor añadido que ofrecen al cliente, son nuevos criterios de lujo.

- Los turistas tienen cada día más conciencia social por el medio ambiente y un interés genuino en conocer e involucrarse con la cultura local.
- Las Agencias de viajes tienen que conocer muy bien estas nuevas motivaciones de los turistas, para adecuar sus productos y servicios.

#### **4.2.2. Aspectos tecnológicos**

La tecnología se convierte en un factor clave para potenciar el crecimiento del sector de convertido en una herramienta necesaria para cualquier agencia de viajes que quiere hacer negocios en un mercado tan competitivo como es el de turismo. Se debe buscar soluciones innovadoras y amigables para que los clientes puedan utilizar estos medios para adquirir sus paquetes y tiquetes desde la comodidad de su casa, celular o computador.

La revolución tecnológica acelerará su velocidad. A finales de 2016, 4.500 millones de personas en el planeta tendrán un teléfono inteligente, en comparación con los 2.800 millones actuales (García López, 2015a).

El boom de la industria turística pone como protagonista a la tecnología gracias a que cada vez son más relevantes las opiniones, recomendaciones y experiencias de turismo en los medios sociales que modifican o influyen la decisión final de los viajeros (Pulso Social, 2013).

A medida que las tecnologías aplicadas al turismo avanzan a un ritmo imparable, a muchos hoteleros les cuesta mantenerse al día con todos los cambios que suceden a su alrededor, cuanto menos prever cuáles pueden ser las tendencias que revolucionen su negocio en los próximos años. Las redes

sociales han tenido un impacto crucial en el turismo. Convirtiéndose en la principal fuente de información y ganando fuerza en el sector poco a poco ahora los viajeros esperan que su experiencia en su viaje sea cada vez más personalizada y adaptada a sus necesidades. Esto implica una creciente cantidad de datos que se reciben acerca de sus preferencias y gustos. Todos estos nuevos datos deben servir al hotelero para poder ofrecer esa experiencia personalizada (Tecnohotel, 2013).

### **4.2.3. Aspectos económicos**

El turismo se está consolidando como una industria fundamental en el desarrollo de la economía y la mejoría en la calidad de vida de miles de comunidades en el país. Sin embargo, hechos como la devaluación del peso y factores externos relacionados con la economía mundial, ha impactado en la salida de colombianos al extranjero.

La principal amenaza en el factor económico es el cambio del dólar. El incremento del precio del dólar inquieta y en algunos casos preocupa profundamente a la industria del turismo que se enfoca en turismo internacional como Viajes y Viajes. Con un dólar que ha alcanzado los \$ 3000 pesos, los tickets, paquetes vacacionales y otros servicios turísticos en el exterior se han incrementado en un porcentaje, en promedio, del 25 por ciento. Esto hace que muchos destinos se puedan salir del presupuesto lo que está haciendo que muchos viajeros busquen paquetes más económicos y reduzcan sus días de estancia.

Fontur y Pro Colombia han sido fundamentales en esos resultados, a través de sus acciones de promoción han apoyado a los agentes de viajes para que muestren sus paquetes en las ferias de turismo más importantes del mundo, y así Colombia se posicione dentro del mapa turístico mundial.

Pese a este factor, las agencias de viajes no se han quedado lamentando el problema y han buscado soluciones, trabajando en la creación de fórmulas para contrarrestar una tasa de cambio en con estrategias de descuentos especiales y nuevos destinos (Cortes Calle, 2016).

La última investigación anual del WTTC, en conjunción con nuestro socio Oxford Economics, muestra que la contribución de los viajes y el turismo al PIB mundial creció por sexto año consecutivo en 2015, alcanzando un total del 9,8 % del PIB mundial (\$ 7,2 billones de dólares). En estos momentos, el sector sostiene 284 millones de personas en el campo laboral, es decir, uno de cada 11 puestos de empleo en el planeta. El sector se enfrenta a condiciones macroeconómicas y otros desafíos en 2016, pero aun así se espera que mantenga una sólida tasa de crecimiento y que supere el crecimiento económico global una vez más. El pronóstico a diez años de Viajes y Turismo también es favorable con unos índices previstos de crecimiento anual del 4 %. El WTTC se siente orgulloso de seguir proporcionando estos datos claros y empíricos a fin de ayudar tanto a organismos públicos como privados a tomar decisiones adecuadas para el futuro crecimiento de un sector de Viajes y Turismo sostenible (WTTC, 2015).

#### **4.2.4. Aspectos políticos fiscales**

La inestabilidad política de muchos países está afectando el turismo internacional. El terrorismo que se está propagando alrededor del mundo es una amenaza de gran magnitud para el sector. Las agencias de viajes deben considerar estos aspectos para el desarrollo de sus productos y destinos.

Por razones de seguridad y debido al posconflicto el desarrollo del turismo se expone a cumplir grandes retos y se deberá adoptar un nuevo esquema de posguerra que cambie drásticamente el panorama de cada país. Cabe resaltar que la OMT y el Foro Económico Mundial están enfocando sus esfuerzos para que los gobiernos demuestren que cada nación tiene mucho más que ofrecer diferente a una guerra.

Pese a temores por la seguridad, el número de turistas a nivel mundial se incrementó en un 4% en 2016, gracias al empujón de Asia y un buen desempeño de América

Unos 1.235 millones de turistas viajaron por el mundo en 2016, 46 millones más que en el año anterior, marcando el séptimo año consecutivo de crecimiento desde 2009, tras la crisis financiera mundial, según las cifras divulgadas por el organismo (Infobae, 2017).

#### **4.2.5. Aspectos internacionales**

El nuevo siglo ha de dejar su reflejo en el mundo del turismo, como son los nuevos hábitos culturales, mayor tiempo de ocio, mayores relaciones entre gentes y países, etc. También aparecen nuevas formas de relación, trabajo y empleo. Y como no, nueva terminología: competitividad, globalización, liberalización, tecnología. Todos estos aspectos han maximizado el rendimiento de la Agencia diferenciándose de sus competidores en base a su trayectoria y prestando una atención especial al cuidado y desarrollo de la naturaleza como producto turístico (Jouve, Linares y Sánchez, 2003).

“El crecimiento de las llegadas de turistas internacionales en los destinos de las economías avanzadas (+5%) superó al de las economías emergentes (+4%).

Por regiones, Europa, las Américas y Asia y el Pacífico registraron todas ellas un crecimiento del 5% en 2015” (50 Kilómetros e, 2016).

### **Perspectivas positivas para 2016**

Los resultados del Índice de Confianza de la OMT siguen siendo muy positivos para el 2016, aunque a un nivel ligeramente inferior en comparación a los dos años anteriores. Basándose en la actual tendencia y en esta perspectiva general, la OMT prevé que las llegadas de turistas internacionales crezcan un 4% en todo el mundo en 2016.

Por regiones, se espera que el crecimiento sea mayor en Asia y el Pacífico (entre +4% y +5%) y en las Américas (entre +4% y +5%), seguido del de Europa (entre +3,5% y +4,5%). Las proyecciones para África (entre +2% y 5%) y para Oriente Medio (entre +2% y +5%) son positivas, aunque con un mayor grado de incertidumbre y volatilidad (OMT, 2016).

#### **4.2.6. Aspectos medioambientales**

El turismo sostenible o turismo sustentable es una forma de turismo que sigue los principios de sostenibilidad. El turismo sostenible es una industria comprometida a hacer un bajo impacto sobre el medio ambiente y cultura local, al tiempo que contribuye a generar ingresos y empleo para la población local.

El turismo solidario se entiende como una forma de viajar que se basa en el respeto de los viajeros hacia las personas y lugares que se visitan mediante un acercamiento más profundo a la realidad del país y un intercambio cultural positivo entre ambas partes. Además de contribuir al desarrollo económico de la zona con el alojamiento en lugares gestionados por la comunidad, consumiendo productos de comercio justo y visitando y

colaborando en proyectos solidarios que allí se lleven a cabo. En definitiva, una manera de viajar que tenga un impacto positivo tanto en las comunidades que visitan como en el propio viajero.

Esta tendencia del turismo denominada turismo Sostenible, es también respaldada por la UNESCO, quién argumenta que el desarrollo del turismo sostenible debe ser ecológicamente sostenible a largo plazo, económicamente viable, así como éticamente y socialmente equitativo.

Las Naciones Unidas proclaman 2017 Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. La proclamación por parte de las Naciones Unidas de 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo es una oportunidad única para ampliar la contribución del sector del turismo a los tres pilares de la sostenibilidad (económico, social y del medio ambiente). Esta decisión se suma al reconocimiento por parte de los líderes mundiales en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Río+20) de que «el turismo bien concebido y bien gestionado» puede contribuir a las tres dimensiones del desarrollo sostenible, crear empleo y generar oportunidades comerciales (OMT, 2015b).

El manejo adecuado de los recursos naturales en los diferentes destinos turísticos posibilita una mayor motivación de retorno a la instalación por parte de los turistas.

En la actualidad el turismo sostenible o ecoturismo es una tendencia que está impactando positivamente a los turistas en la elección de los viajes; sin embargo, entre los efectos negativos el incremento del consumo del suelo, agua, energía y la destrucción de los paisajes al crear nuevas infraestructuras y edificios ha alterado la concentración turística en algunas zonas y poblaciones.

### 4.3. Análisis DOFA

**Tabla 5.** Matriz Dofa

<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Recurso humano altamente calificado	Alta rotación de personal
Alianzas comerciales con garantías de los proveedores	Poca inversión en publicidad
33 años de trayectoria en el mercado Especialistas en destinos turísticos/ culturales y viajes en grupo. Amplio portafolio de productos.	Falta de un área de SIM: Sistema de Información de Mercados para conocer tendencias del mercado
Conocimiento del sector, el mercado y los destinos. Asesoría personalizada como factor diferenciador.	Falta posicionamiento de la marca en el mercado del sector del turismo.
Capacidad de negociación. Ubicación estratégica en la ciudad.	
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Crecimiento del sector turístico internacional.	Terrorismo a nivel mundial.
Redes sociales que permiten llegar de manera más eficiente al cliente.	Envejecimiento de las personas con cultura de viaje.
Nuevo público objetivo de jóvenes con cultura de viaje.	Deserción de usuarios hacia la búsqueda de las nuevas tecnologías en internet para obtener el producto.
Promoción de gobiernos de nuevos destinos y servicios.	Alta competencia de agencias de viajes en el sector.
Posibilidades de Alianzas estratégicas con empresas de la cadena productiva del turismo. Globalización del sector turístico Apoyo de los entes turísticos;	Competencia de precios en el mercado.  Clientes que preparan o diseñan de forma directa sus destinos y vacaciones.

**Fuente:** Elaboración propia.

### 4.3.1. Cruces

**FO:** Aprovechar el recurso humano altamente calificado de Viajes y Viajes para posicionarse cada vez más en la mente de los clientes jóvenes con cultura de viaje.

**FA:** Utilizar la trayectoria del mercado y el servicio al cliente personalizado de Viajes y Viajes como la estrategia diferenciadora frente a la competencia

**DO:** Aumentar la publicidad a través de las redes sociales y medios de comunicación como la radio, televisión y periódicos, logrando llegar a todos los clientes potenciales de la empresa

**DA:** Realizar estudios de mercados, que permitan obtener la información necesaria para diseñar paquetes con precios más atractivos y competitivos que la competencia

## 4.4. Análisis al interior del sector industrial

### 4.4.1. Estructura del mercado en que se compete

**Tabla 6.** Estructura del mercado

Monopolio	Oligopolio indiferenciado	Oligopolio diferenciado	Competencia perfecta	Competencia monopolística
				X
<b>VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN</b>				
				Innovación Branding Servicio CMR

**Fuente:** Elaboración propia.

Viajes y Viajes participa en un mercado de Competencia Monopolística, ya que son muchos competidores, con un producto susceptible de diferenciar, en el que el precio se da en función de la diferenciación y que es un sector con unas relativas barreras de ingreso bajas. Las variables de mayor importancia son: Innovación, Branding, Servicio y CRM.

Viajes y Viajes debe buscar la diferenciación a través del valor y poder de su marca (Branding), paquetes turísticos con destinos innovadores, un servicio personalizado y detallado y un CRM que ayude a incrementar y mantener la lealtad de los clientes.

## 4.4.2. Análisis de los competidores

### 4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos

**Tabla 7.** Análisis de los competidores

ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES				
DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
<p><b>AVIATUR</b></p> 	<p>*Falta más diversificación en los planes turísticos. *Afianzar E-Marketing. *Divulgación de la información al usuario. *La solicitud de información detallada sobre los paquetes turísticos depende directamente de Bogotá, lo que no permite la eficiente prestación del servicio.</p>	<p>*Reconocimiento de marca en el mercado. *Infraestructura e instalaciones. *CRM y canales de venta. *Mayoristas en servicios turísticos grupales. *Cobertura a nivel nacional e internacional. -Completo portafolio de productos de turismo vacacional, medicina de viajes y carga - Aviator hace parte de un grupo empresarial de más de 28 empresas.</p>	<p>Ventas a 2015: \$ 104.323.689. Conformada por el Vicepresidente de viajes y turismo enlazado con el departamento de mercadeo. *Director comercial. *Analista de mercadeo *Asesor de servicio al cliente *Prensa y medios.</p>	<p>Aviator se consolida como la primera agencia de viajes del país en tamaño, con 20 por ciento de participación en el mercado. Aviator tiene 216 oficinas y administra otras 14 agencias de viajes.</p>
<p><b>L'alianXa Travel Network Colombia</b></p> 	<p>*Precio percibido de los planes turísticos. *Servicio personalizado y acompañamiento. *Falta de capacitación y actualización a sus empleados sobre las tendencias del sector *La presentación del personal no es la adecuada</p>	<p>*Amplio portafolio de productos *Publicidad masiva en redes sociales *Valor agregado, herramientas didácticas para planificación de viajes *Ubicación estratégica. *Revista propia de la Agencia. -Grupo que agrupa 48 agencias de viajes en 20 de las más importantes ciudades del país - Excelente relación calidad - precio</p>	<p>Ventas a 2015: \$ 65.501.686 Dispone de un grupo de asesores profesionales en el turismo encargados de hacer seguimiento de cada detalle para sus clientes. Cada asesor está capacitado en hoteles, servicios de viajes y un asesor financiero o de presupuesto.</p>	<p>Agencia de Viajes L'alianXa tiene participación en el mercado del turismo, principalmente para los productos turísticos de excursiones y peregrinaciones religiosas.</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

**Tabla 8.** Competidores indirectos

INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
<p><b>CONFAMA</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Manejo de tecnología y redes sociales.</li> <li>*Innovación de productos.</li> <li>*Atención al cliente.</li> <li>*Poca publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Programación de eventos.</li> <li>*Se encuentra en el Top of mind del consumidor para el sector de recreación, ocio y turismo.</li> <li>*Alianzas estratégicas y empresariales.</li> </ul>	<p>Conformada por unidad de comunicación y departamento estratégico, encargado de promover los servicios turísticos, mediante asesores de servicio al cliente presenciales y en línea.</p>	<p>Con participación en el mercado casi del 80%, pero en servicios de compensación familiar. Para el mercado de turismo su participación no es muy representativa pese a que se enfoca en desarrollar solo planes grupales y del núcleo familiar.</p>
<p><b>CONFENALCO</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Competidor indirecto para las agencias de viaje.</li> <li>*Carece de lealtad en sus usuarios para tomar planes turísticos.</li> <li>*Tiene un enfoque con más privilegios para la educación y salud que el sector del turismo.</li> <li>-Poca variedad de oferta en paquetes internacionales</li> <li>- Página web sin información detallada de los planes turísticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Club de asociados con beneficios directos.</li> <li>*Alianzas estratégicas.</li> <li>*Caja de compensación con beneficios económicos para disfrutar y esparcimiento.</li> <li>-Tiene como política promover el desarrollo sostenible del turismo</li> <li>- Marca corporativa reconocida a nivel nacional.</li> </ul>	<p>Asesores de servicio al cliente presenciales y en línea.</p>	<p>Su participación en el mercado se destaca en el desarrollo y sostenibilidad de la familia.</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

**Tabla 9.** Fuerzas competitivas

<b>ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL</b>		
<b>ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS</b>		
<b>No.</b>	<b>FUERZAS COMPETITIVAS</b>	<b>ANALISIS DE LA SITUACION</b>
<b>1</b>	<b>COMPETIDORES ACTUALES</b>	<u>Rivalidad competitiva alta.</u> Aviatur y L'alianXa manejan programas turísticos de alta calidad con precios y promociones exclusivas. Tienen facilidades de pago, su nombre y marca se encuentran posicionados en la mente de los consumidores con cultura de viaje. Ambas empresas manejan medios de comunicación de cubrimiento masivo como emisoras, periódicos y televisión.
<b>2</b>	<b>PARTICIPANTES POTENCIALES</b>	<u>Riesgo alto.</u> Nuevas agencias de viajes físicas y virtuales.
<b>3</b>	<b>PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<u>Riesgo Medio Alto.</u> Cada vez las personas con cultura de viaje están armando sus paquetes turísticos. Esto se debe a la facilidad de obtener información en Internet a través de plataformas, donde el viajero desde la comodidad de su casa puede reservar hoteles, comprar tiquetes aéreos y adquirir las boletas para visitar los lugares turísticos más importantes de la ciudad destino.
<b>4</b>	<b>PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES</b>	<u>Bajo.</u> Los paquetes ya están diseñados por el dueño de la empresa, basado en costos, lugares exóticos para visitar y calidad en los hoteles. Las personas con cultura de viaje deben escoger un paquete dentro del portafolio de productos que tiene la agencia.
<b>5</b>	<b>PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES</b>	<u>Alto.</u> Las agencias de viajes Mayoristas tienen un alto poder de negociación, ya que estas exigen número de paquetes vendidos por periodo de tiempo, para poder otorgar precios competitivos a la agencia.

**Fuente:** Elaboración propia.

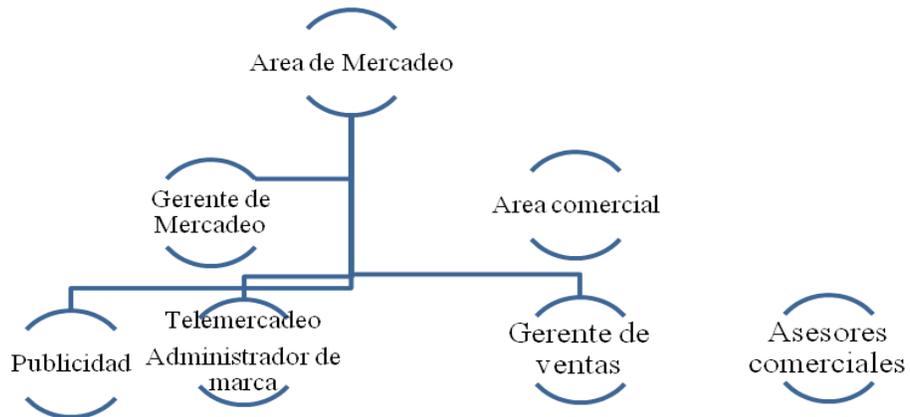
#### 4.5. Estructura Comercial y de Mercadeo participantes del sector

**Tabla 10.** Estructura comercial y de mercadeo

<b>ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR</b>			
	<b>VIAJES Y VIAJES</b>	<b>AVIATUR</b>	<b>VIAJES VERACRUZ L'ALIANXA TRAVEL</b>
<b>INSCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO</b>	<p><b>Proceso comercial</b>                      Sucursales en 2 ciudades del país.                      Desarrollan paquetes de autor.                      Cotizaciones y asesorías gratis.                      Página Web para que el cliente obtenga información y realizar cotizaciones gratis.                      Visitas a clientes corporativos.                      Redes sociales.                      Asesoría gratuita.                      Pagos en línea.                      Skype.                      Planes referidos.</p> <p><b>Proceso de mercadeo</b>                      Encargado de direccionar las estrategias de venta.                      Esta área se mantiene en contacto directo con el cliente.                      Promueve los planes turísticos.</p>	<p><b>Proceso comercial</b>                      Sucursales en 24 ciudades del país.                      Página Web.                      Visitas a clientes corporativos.                      Asesoría gratuita.                      Skype.                      Turisemana (venta de semanas de turismo).                      Contact center.                      Cotizaciones y asesoría gratis.</p> <p><b>Proceso de mercadeo</b>                      Se coordinan las estrategias de ventas de la compañía.                      Como parte de su proceso de mercadeo, debe posicionar la marca en el mercado</p>	<p><b>Proceso comercial</b>                      Sucursal en Medellín y Apartadó.                      Oficina de atención al usuario en el aeropuerto Olaya Herrera.                      Página Web.                      Cotizaciones y asesoría gratis.                      Skype.</p> <p><b>Proceso de mercadeo</b>                      El área busca lograr la lealtad del cliente con las estrategias de ventas Esta área trabaja con altos estándares en sus procesos</p>
<b>CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO</b>	<p><u>Comercial:</u>                      Gerente de ventas                      Asesores comerciales</p> <p><u>Mercadeo:</u>                      Gerente de mercadeo                      Publicidad                      Telemercadeo                      Administrador de marca</p> <p><b>Ver: Ilustración 11.</b></p>	<p><u>Comercial:</u>                      Gerente de comercial                      Vendedores                      Servicio al cliente</p> <p><u>Mercadeo:</u>                      Gerente de mercadeo                      Prensa y medios                      Publicidad                      Canales virtuales.</p> <p><b>Ver: Ilustración 12.</b></p>	<p><u>Comercial:</u>                      Gerente de ventas                      Asesores comerciales                      Soporte de ventas</p> <p><u>Mercadeo:</u>                      Servicio al cliente                      Marketing y publicidad.</p> <p><b>Ver: Ilustración 12.</b></p>

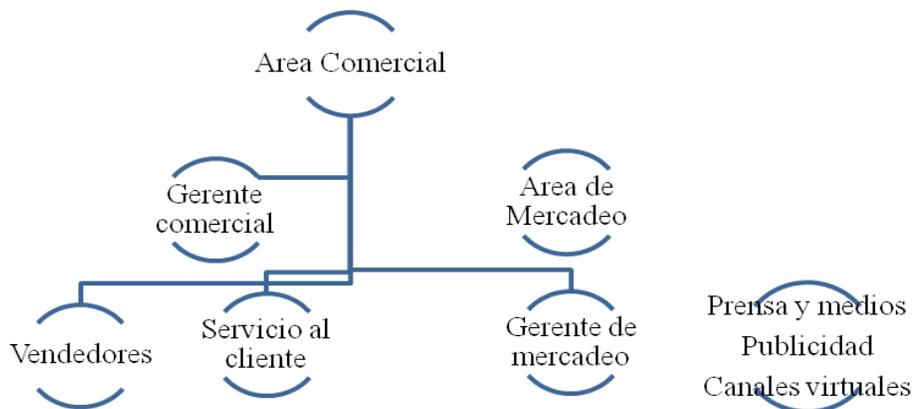
**Fuente:** Elaboración propia.

**Ilustración 11.** Organigrama área comercial y de mercadeo



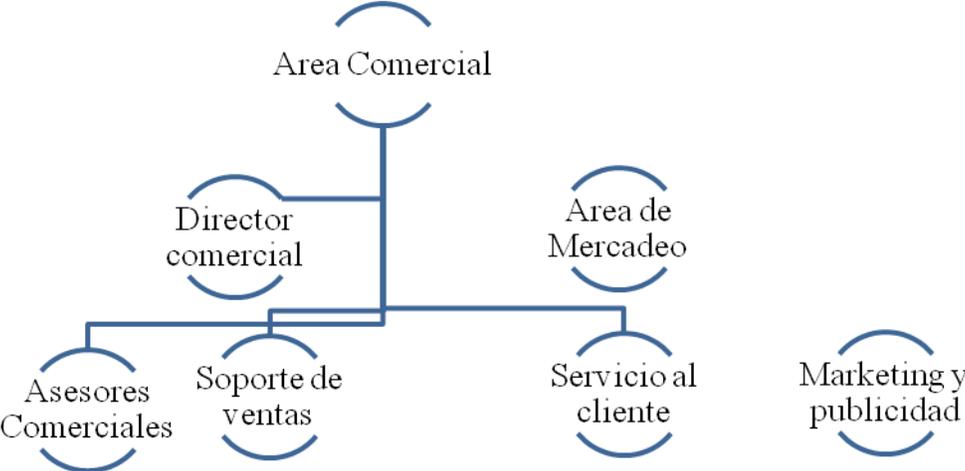
**Fuente:** Elaboración propia.

**Ilustración 12.** Organigrama área comercial y de mercadeo de Viajes y Viajes



**Fuente:** Elaboración propia.

**Ilustración 13.** Organigrama área comercial y de mercadeo de Viajes y Viajes



**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4.6. Mapa de Productos y Precios

**Tabla 11.** Productos y precios

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS				
Producto	Variables	VIAJES Y VIAJES	AVIATUR	VIAJES VERACRUZ L'ALIANXA TRAVEL
VIAJE A EUROPA	NOMBRE DEL PROGRAMA	Europa Casi Gratis	Europa sin visa ¿Vívelo Ya?	Escapada a Europa
	PRECIO	USD \$ 1326	USD \$ 1603	USD \$ 1700
	NÚMERO DE DÍAS	17 días, 16 noches	18 días, 17 noches	15 días, 14 noches
	OBSERVACIÓN	<p><b>Incluye:</b> Alojamiento en hoteles categoría turista, Alimentación, traslados y visitas según el itinerario, Guía acompañante en el destino durante todo el recorrido, Bus de lujo para todo el recorrido desde Madrid hasta Barcelona, Tasas turísticas municipales.</p>	<p><b>Incluye:</b> alojamiento, desayuno, visitas y traslado de llegada aeropuerto-Hotel en Madrid. Ciudades: Madrid, Burdeos, París, Heidelberg, Innsbruck, Venecia, Florencia, Roma, Niza y Barcelona</p>	<p><b>Incluye:</b> Traslados de llegada y salida aeropuerto-hotel-aeropuerto, Alojamiento con desayuno buffet, Guía acompañante durante todo el viaje, Visita con guía local en París, Venecia, Florencia, Roma y Barcelona y Madrid, Crucero por el Rhin, Tasas turísticas por estancia en Turín, Venecia, Florencia, Roma y Barcelona, Seguro de asistencia en viaje. Monto máximo global: EUR \$ 60.000</p>

LA FERIA DE CANTON	NOMBRE DEL PROGRAMA	La Feria de Cantón	No hace parte del portafolio de productos de Aviatur	Cantón Completo
	PRECIO	USD \$ 1590	-	USD \$ 3299
	NUMERO DE DÍAS	8 días, 7 noches	-	14 días, 13 noches
	OBSERVACIÓN	<p>Viajes y Viajes le sugiere integrarse al nuevo mundo comercial del siglo XXI, visite la Feria de Cantón sea más competitivo y garantice el futuro comercial y económico de su negocio.</p> <p><b>Incluye:</b> Alojamiento en hoteles 4 estrellas, Alimentación, traslados y visitas según el itinerario, Tren Hong Kong – Cantón, Traslado Hotel – Feria –por cuenta del hotel, 1 día con Asesor Comercial en la feria (Cantón), 2 días con Traductor en la feria (Cantón), Tarjeta de asistencia médica Assist Card.</p>		<p><b>Incluye:</b> Tarjeta de Asistencia médica para todo el recorrido, asesoría y trámite de Visa China, Hong Kong Traslados aeropuerto – hotel con guía en español, alojamiento 1 noche / 2 días, Tour de Medio día en Hong Kong, Tiquete de tren: Hong Kong – Cantón. Cantón – Guangzhou, Traslados estación de tren - hotel – aeropuerto con guía en español, Alojamiento 4 noches / 5 días, Tarjeta SIM con número local en China (Voz y Datos). Beijing / Shanghai, traslados aeropuerto – hotel – aeropuerto con guía en español, Alojamiento en Hoteles cinco estrellas con Tiquete aéreo -Beijing - Shanghái</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4.7. Análisis del Cliente y del Consumidor

**Tabla 12.** Cliente y consumidor

<b>ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR</b>						
<b>TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO</b>	<b>TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA</b>	<b>TIPO DE SOLUCIÓN</b>	<b>GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA</b>	<b>PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA</b>	<b>MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO</b>	<b>MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO</b>
Cliente Final	Emocional	Extensiva Nivel de involucramiento medio.	Medio Alto	- Confianza - Servicio postventa - Ofertas - Calidad en hotel, transporte y variedad de lugares para visitar	Radio Televisión Prensa Vallas	- Charlas - Redes sociales - Ferias de turismo - Revista especializada -Eventos
Cliente Corporativo	Racional	Extensiva, Nivel de involucramiento medio.	Medio	- Descuentos y precios - Experiencia en el mercado -Respuesta rápida - Formas de pago	Radio Televisión Prensa	- Brochure - Catálogo - Revista especializada - Feria de turismo - Video conferencia

**Fuente:** Elaboración propia.

## 5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

### 5.1. Ficha técnica

**Tabla 13.** Ficha técnica

<b>CONTRATANTE:</b>	VIAJES Y VIAJES
<b>EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:</b>	Estudiantes de Especialización en Gerencia de Mercadeo
<b>REFERENCIA DEL ESTUDIO:</b>	Cultura de viaje
<b>OBJETIVO:</b>	Establecer qué estrategias y paquetes turísticos debe implementar y ofrecer Viajes y Viajes para captar el mercado de los jóvenes con cultura de viaje que no consideran la agencia de viajes como una opción de primer nivel.
<b>NATURALEZA DEL ESTUDIO:</b>	Cuantitativa.
<b>TÉCNICA:</b>	Encuesta
<b>INSTRUMENTO:</b>	Cuestionario estructurado, con 11 preguntas.
<b>ELEMENTO MUESTRAL:</b>	Personas entre los 18 y 35 años con cultura de viaje.
<b>ALCANCE:</b>	Medellín
<b>NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:</b>	No aplica muestra representativa por la cantidad de elementos muestrales que se utilizaron
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA:</b>	30 personas Para encontrar diferencias significativas, se aplicó un cruce de variables por rangos de edad, así: 18 - 27 años: 14 personas 28 - 35 años: 16 personas
<b>FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:</b>	29 de agosto al 02 de septiembre, año 2016.

**Fuente:** Elaboración propia.

## **5.2. Resumen ejecutivo de la investigación**

La presente investigación se hizo por medio de una entrevista personal, los datos fueron recolectados con 30 personas en el área metropolitana. Estas personas se escogieron a través de un muestreo por conveniencia que cumplieran con los criterios de la evaluación y el perfil. Se buscó un equilibrio para entrevistar personas en los dos rangos de edad definidos en la ficha técnica. Se realizó un trabajo de campo mediante una encuesta estructurada con 11 preguntas llevadas al sector del turismo y preferencias de viajes de los jóvenes.

Los pasos para el desarrollo de esta investigación fueron los siguientes:

- Definir el problema
- Establecer los objetivos
- Desarrollar el instrumento de recolección de información
- Aplicar el trabajo de campo.
- Realizar un análisis para llegar a las conclusiones y recomendaciones

En esta Investigación de mercados, aplicada a personas con cultura de viaje entre los 18 y 35 años de edad, se encontró que la mayoría han tenido la oportunidad de salir del país lo que indica que existe un mercado potencial muy alto para los productos que ofrece la agencia Viajes y Viajes.

La idea de los servicios prestados por la agencia es brindar lo que el cliente realmente desee y necesite, pero en ningún momento se debe olvidar la premisa de ajustar el viaje al presupuesto del cliente.

Las personas jóvenes realizan la mayoría de sus compras y reciben la información de su interés por internet y correo electrónico.

Basado en los hallazgos por parte del investigador se recomienda destinar un mayor presupuesto a tecnología y campañas publicitarias que promuevan los productos de la empresa a través de internet con precios competitivos y diferenciales a los de la competencia.

### **5.3. Definición del problema/oportunidad**

¿Qué estrategias y paquetes turísticos debe implementar Viajes y Viajes para captar el mercado de los jóvenes con cultura de viaje que no consideran la agencia de viajes como una opción de primer nivel?

### **5.4. Objetivos de la investigación de mercados**

- Reconocer los lugares turísticos preferidos por los jóvenes para realizar sus viajes al exterior
- Identificar el rango de dinero que se invierte en un viaje al exterior
- Evidenciar los medios que utilizan los jóvenes para adquirir sus paquetes turísticos
- Establecer estrategias comunicacionales para llegar de manera efectiva al grupo objetivo
- Registrar las variables de decisión más importantes que motiva a los jóvenes en el momento de adquirir un destino
- Reseñar el medio de pago más utilizado por el mercado objetivo

- Corroborar la temporada del año que prefieren los jóvenes para realizar un viaje al exterior
- Detallar las preferencias de compañía a la hora de viajar por parte de los jóvenes
- Referir los motivadores por los cuales el grupo objetivo realiza un viaje

### **5.5. Metodología aplicada**

Investigación de mercados de tipo cuantitativa mediante la técnica de encuesta con aplicación personal. Con una muestra de 30 personas, muestreo aleatorio que permitió corresponder a las exigencias del trabajo de grado.

### **5.6. Limitaciones**

La investigación se desarrolló sin ningún contratiempo, en términos del tiempo y la muestra prevista.

### **5.7. Hallazgos - resultados de la investigación**

#### **5.7.1. Información de clasificación**

60 % de las personas encuestadas son mujeres y el 40 % restante son hombres.

El 47% de los encuestados está en un rango de edad entre 18 y 27 años, y el 53% restante están entre 28 y 35.

### 5.7.2. Resultados generales

**Pregunta 1:** El 93% de los encuestados ha salido del país, mientras un 7% no ha tenido la oportunidad de salir del país.

**Pregunta 2:** De las personas encuestadas el 79% si planifica su viaje con tiempo; 21% no planifica sus viajes con tiempo es una decisión que se toma a última hora.

**Pregunta 3:** El 50% de la población encuestada elige como primera opción en orden de importancia el internet cómo medio para adquirir sus destinos turísticos. Un 43% a las agencias de viaje y un 7% a las aerolíneas.

Como segunda opción la población encuestada elige las aerolíneas con un porcentaje del 47%, las agencias de viajes con el 32% y el internet con el 21%. Y como tercera opción los encuestados eligen sólo el 46% de las aerolíneas, el internet 29 % y el 25% las agencias de viajes.

**Pregunta 4:** La gran mayoría de los encuestados con un 43% manifiesta que prefiere viajar en la temporada de mitad de año entre junio y agosto, un 32% afirma que prefiere viajar a principio del año en el mes de enero y el 25% a finales de año en la temporada de navidad.

**Pregunta 5:** El motivo principal por el que las personas encuestadas realizan un viaje es recreación y vacaciones con un 89% y trabajo con un 11%.

**Pregunta 6:** Para la población encuestada el 59% prefiere sus vacaciones al exterior al destino de Norteamérica /Centro y Suramérica. El 41% sólo a Norteamérica y Europa.

Un 64% a Centro/Suramérica y Europa, el 27% a Norteamérica y Asia mientras un 9% sólo le gustaría viajar Centro/Suramérica y Asia.

**Pregunta 7:** A la hora de elegir un destino la población encuestada afirmaron que el precio, la seguridad y el número de días son aspectos relevantes con un 43%. Siendo el precio con un 36% el aspecto más importante, seguido el número de días por un 11% y la seguridad por un 10%.

**Pregunta 8:** El 29% de las personas encuestadas están dispuestas a invertir en su próximo viaje entre \$ 1201 usd y \$ 1500 usd. El 25% por encima de los \$ 1500 usd, mientras que un 43% sólo invertirá de \$ 801 a \$ 1200 usd y el 3% de \$ 500 a \$ 800 usd.

**Pregunta 9:** Al 43% de los encuestados les gusta realizar sus viajes al exterior en familia, el 25% en pareja; un 18% de los encuestados afirma le es indiferente. Mientras el 7% le gusta viajar con amigos el 4% en excursiones y el 3% sólo.

**Pregunta 10:** Con un 11% el pago en efectivo es la forma de pago menos usada para adquirir paquetes turísticos según lo manifestado por las personas encuestadas. Siendo la tarjeta de crédito con un 61% la forma de pago más opcionada y la tarjeta débito con un 28% como forma de pago intermedia.

**Pregunta 11:** El correo electrónico sigue siendo el medio de comunicación que más le gusta a los encuestados para recibir información de paquetes turísticos con un 75%. La correspondencia con un 14% y la página web con un 11%.

### **5.7.3. Comentarios puntuales**

Para la presente investigación, la población encuestada no tuvo ninguna objeción con respecto a las preguntas realizadas.

## **5.8. Conclusiones de la investigación**

**Pregunta 1:** Se evidencia la gran mayoría de los encuestados ha tenido la oportunidad de salir del país. Esto indica que cada vez más personas tienen la posibilidad de viajar al exterior debido a que la economía está mejorando, permitiendo que las personas tengan un mayor poder adquisitivo. Un 93% de los encuestados ha salido del país, mientras un 7% no ha tenido la oportunidad de salir del país

**Pregunta 2:** En promedio las personas si están atentas a planificar su viaje al exterior con tiempo. Las personas con cultura de viaje tienden a darle importancia a realizar sus planes de viaje de una manera anticipada y organizada.

Es decir De las personas encuestadas el 79% si planifica su viaje con tiempo; 21% no planifica sus viajes con tiempo, es una decisión que se toma a última hora.

**Pregunta 3:** La población encuestada elige como primera opción en orden de importancia el internet en un 50% cómo medio para adquirir sus destinos turísticos. Como segunda opción las aerolíneas con un 7% y cómo tercera opción en parte las aerolíneas y las agencias de viajes el 43% de los encuestados. El 50% de la población encuestada elige como primera opción en orden de importancia el internet cómo medio para adquirir sus destinos turísticos.

**Pregunta 4:** La gran mayoría de los encuestados prefiere viajar en la temporada de mitad de año entre junio/ agosto meses en los que la mayoría de los países están en verano y viajar a principio del año en el mes de enero cuando los paquetes son más económicos. En menor proporción los encuestados prefieren viajar en la temporada de navidad a fin de año.

Es decir que de los encuestados con un 43% manifiesta que prefiere viajar en la temporada de mitad de año entre junio y agosto, un 32% afirma que prefiere viajar a principio del año en el mes de enero y el 25% a finales de año en la temporada de navidad.

**Pregunta 5:** En gran parte las personas realizan sus viajes al exterior por recreación y vacaciones más no cómo viaje de trabajo. El motivo principal por el que las personas encuestadas realizan un viaje es recreación y vacaciones con un 89% y trabajo con un 11%.

**Pregunta 6:** Cómo destinos turísticos preferidos para vacaciones en el exterior de la población encuestada Norteamérica /Centro y Suramérica son más atractivos a la hora de planear el viaje. Mientras que Asia y Europa son destinos opcionales. Para la población encuestada el 59% prefiere sus vacaciones al exterior al destino de Norteamérica /Centro y Suramérica. El 41% sólo a Norteamérica y Europa.

Un 64% a Centro/Suramérica y Europa, el 27% a Norteamérica y Asia mientras un 9% sólo le gustaría viajar Centro/Suramérica y Asia.

**Pregunta 7:** Entre los aspectos más importantes para elegir un destino se encontró que el precio, la seguridad y el número de días son aspectos importantes para los encuestados. Siendo el precio el aspecto más importante que la seguridad y el número de días. Esta es una oportunidad para incrementar destinos con precios más económicos. A la hora de elegir un destino la población encuestada afirmaron que el precio, la seguridad y el número de días son aspectos relevantes con un 43%. Siendo el precio con un 36% el aspecto más importante, seguido el número de días por un 11% y la seguridad por un 10%.

**Pregunta 8:** Se puede decir, es mayor la participación de las personas por invertir en promedio hasta \$ 1200 usd en sus viajes al exterior que las que están

dispuestas a invertir más de \$ 1500 usd. El 29% de las personas encuestadas están dispuestas a invertir en su próximo viaje entre \$ 1201 usd y \$ 1500 usd. El 25% por encima de los \$ 1500 usd, mientras que un 43% sólo invertirá de \$ 801 a \$ 1200 usd y el 3% de \$ 500 a \$ 800 usd.

**Pregunta 9:** No es muy común que las personas realicen sus viajes al exterior con amigos, excursiones ó solos. Se evidencia la preferencia por viajar en compañía ya sea con la familia o en pareja. Al 43% de los encuestados les gusta realizar sus viajes al exterior en familia, el 25% en pareja; un 18% de los encuestados afirma le es indiferente. Mientras el 7% le gusta viajar con amigos el 4% en excursiones y el 3% sólo.

**Pregunta 10:** La tendencia del mercado, es que las personas adquieran sus paquetes turísticos con pago mediante tarjeta de crédito y tarjeta débito. El pago en efectivo es poco usual. Es importante que la empresa tenga facilidad y convenios con tarjetas de crédito y bancos para que los clientes realicen sus pagos. Con un 11% el pago en efectivo es la forma de pago menos usada para adquirir paquetes turísticos según lo manifestado por las personas encuestadas. Siendo la tarjeta de crédito con un 61% la forma de pago más opcionada y la tarjeta débito con un 28% como forma de pago intermedia

**Pregunta 11:** Gracias a que la mayoría de las personas tiene hoy acceso a dispositivos electrónicos, el correo electrónico sigue siendo el medio de comunicación más utilizado para recibir información de paquetes turísticos, la correspondencia y la página web no tiene gran relevancia. El correo electrónico sigue siendo el medio de comunicación que más le gusta a los encuestados para recibir información de paquetes turísticos con un 75%. La correspondencia con un 14% y la página web con un 11%.

La presentación de los hallazgos está representada con gráficos con base a cada pregunta. Discriminados en la última sesión de trabajo como anexos.

## 5.9. Recomendaciones de la investigación

Con base en los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda:

- Destinar más recursos para invertir en campañas publicitarias que difundan los productos y servicios de Viajes y Viajes de una manera masiva a través del internet y las redes sociales.
- Ofrecer más variedad de productos en paquetes turísticos con destinos en Norteamérica y Suramérica. Estos países tienen precios más económicos y hoy en día no están presentando ningún problema de seguridad como en otras partes del mundo.
- Realizar alianzas con empresas de tarjetas de crédito para que le otorguen a los clientes de Viajes y Viajes una tarifa preferencial cuando realicen sus compras de paquetes turísticos por medio de este medio de pago.

Debido a que este sector es demasiado competitivo, es importante que la agencia se diferencie a su competencia en aspectos como el servicio al cliente, variedad de productos, promociones y más puntos de ventas a nivel nacional. Dado que se tomó una muestra de 30 personas bajo un sondeo esta no sería representativa si el plan de mercadeo tuviera que ser implementado por consiguiente se debería tomar una investigación de mercados más profunda con una muestra más representativa para la toma de decisiones; el alcance del trabajo fue netamente formulación.

## 6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

### 6.1. Objetivos del Plan de Mercadeo

#### 6.1.1. Objetivos de Ventas

**Tabla 14.** Objetivos de venta

	<b>VENTAS</b>	<b>META</b>	<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>META</b>
<b>OBJETIVOS DE VENTAS</b>	Incrementar en un 10% las ventas a clientes actuales en el 2017	10%	Lograr en el 2017 un Margen Bruto del 20% en los productos que ofrece Viajes y Viajes de turismo en el exterior	20%

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 6.1.2. Objetivos de Servicio

**Tabla 15.** Objetivos de servicio

	<b>QUEJAS</b>	<b>META</b>
<b>OBJETIVO DE SERVICIOS</b>	Minimizar el tiempo de respuesta de las quejas a un tiempo menor de 24 horas en el 2017	24 horas

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.1.3. Objetivos de mercadeo

**Tabla 16.** Objetivos de mercadeo

	<b>CLIENTES</b>	<b>META</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>META</b>
<b>OBJETIVOS DE MERCADEO</b>	Aumentar en un 20% las recompras de clientes actuales en el 2017	20%	Realizar el lanzamiento de cuatro paquetes turísticos para el año 2017	4 unidades

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.2. Formulación de las macro-estrategias

**Tabla 17.** Formulación de las macroestrategias

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO</b>
Desarrollar nuevos programas turísticos para las personas jóvenes con cultura de viaje
<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO</b>
Ofrecer productos con precios competitivos acorde al presupuesto del mercado objetivo
<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS</b>
Aumentar los canales de venta para la distribución de los productos y servicios de la empresa
<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCION</b>
Promocionar el portafolio de productos a través de los medios de mayor impacto en el público de los jóvenes
<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>
Preparar el equipo comercial en cultura de servicio y motivación hacia la venta

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.3. Formulación de estrategias

**Tabla 18.** Macro-estrategias

<b>MACROESTRATEGIA</b>
<b>Desarrollar nuevos programas turísticos para las personas jóvenes con cultura de viaje</b>
<b>ESTRATEGIAS DE PRODUCTO</b>
1.1. Desarrollar una marca nueva para los programas turísticos dirigidos únicamente a las personas jóvenes.
1.2. Desarrollar y promocionar programas de turismo sostenible.
<b>MACROESTRATEGIA</b>
<b>Ofrecer productos con precios competitivos acorde al presupuesto del mercado objetivo</b>
<b>ESTRATEGIAS DE PRECIO</b>
2.1. Implementar precios por debajo de la competencia para ganar mercado en la etapa de introducción.
2.2. Implementar descuentos por pronto pago.
<b>MACROESTRATEGIA</b>
<b>Aumentar los canales de venta para la distribución de los productos y servicios de la empresa</b>
<b>ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS</b>
3.1. Generar brigadas de visitas a Universidades y Centros Comerciales
3.2. Desarrollar alianzas estratégicas con agencias de viaje minoristas para lograr mayor cobertura del mercado.
<b>MACROESTRATEGIA</b>
<b>Promocionar el portafolio de productos a través de los medios de mayor impacto en el público de los jóvenes</b>
<b>ESTRATEGIAS DE PROMOCION</b>
4.1. Desarrollar un plan de medios para la marca con enfoque digital
4.2. Posicionar de la nueva marca que se crea especializada para el mercado joven.
<b>MACROESTRATEGIA</b>
<b>Preparar el equipo comercial en cultura de servicio y motivación hacia la venta</b>
<b>ESTRATEGIAS DE SERVICIO</b>
5.1. Desarrollar campañas de Endomarketing entre los diferentes empleados de Viajes y Viajes
5.2. Implementar programas de capacitación permanente a los asesores comerciales.

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.4. Formulación del plan táctico

**Tabla 19.** Plan táctico variable producto

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO</b>			
<b>Desarrollar nuevos programas turísticos para las personas jóvenes con cultura de viaje</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>1.1. Desarrollar una marca nueva para los programas turísticos dirigidos únicamente a las personas jóvenes</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PERIODO/ TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Desarrollar una marca que inspire aventura y tenga un nombre y logotipo moderno con colores llamativos. Estos atributos permitirán que esta marca se identifique con el público de jóvenes con cultura de viaje	Área de Mercadeo, Área de Publicidad	Permanente	\$ 13.500.000
<b>DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Contratar a una agencia publicitaria para la creación de la marca			
Registrarla			
Desarrollar toda la imagen gráfica			
Generar publicidad y promoción de la nueva marca			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>1.2. Desarrollar y promocionar programas de turismo sostenible</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PERIODO/ TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Desarrollar una propuesta de turismo sostenible, responsable y accesible, con destinos que combinen los aspectos de sostenibilidad, turismo experiencial y uso adecuado de los recursos naturales	Área Comercial	Enero-agosto de 2017 (240 días)	\$ 2.000.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Escoger los destinos			
Crear los programas			
Definir los precios			
Realizar alianzas con la comunidad local de cada destino para desarrollar programas turísticos sostenibles			
Generar publicidad a través de los diferentes medios de comunicación que tiene la empresa con el público joven			
			<b>SUBTOTAL PPTO. MARGINAL</b>
			<b>\$ 15.000.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 20.** Plan táctico variable precio

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO</b>			
<b>Ofrecer productos con precios competitivos acorde al presupuesto del mercado objetivo</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>2.1. Implementar precios por debajo de la competencia para ganar mercado en la etapa de introducción</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Implementar programas con los destinos preferidos por los jóvenes con menos duración y alojamiento económico que permitan tener precios por debajo de la competencia	Área de Mercadeo, Área Comercial	Enero- octubre de 2017 (300 días)	\$ 3.500.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Escoger los destinos de viaje preferidos por los jóvenes			
Crear los paquetes turísticos			
Realizar alianzas estratégicas con los operadores y cadenas de hoteles			
Establecer los precios de introducción de los paquetes turísticos con base y por debajo de cómo están en el mercado			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>2.2. Implementar descuentos por pronto pago</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Ofrecer descuentos por pronto pago cuando el cliente inicie con el 25% del valor total del paquete turístico	Área Comercial	Permanente	\$ 8.500.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Explicar los beneficios del pronto pago			
Realizar el descuento del 25% en la cuenta de cobro una vez se recibo el pago			
Entregar recibo y establecer un plan de pagos			
			<b>SUBTOTAL PPTO. MARGINAL</b>
			<b>\$ 12.000.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 21.** Plan táctico de ventas

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA – VENTAS</b>			
<b>Aumentar los canales de venta para la distribución de los productos y servicios de la empresa</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>3.1. Generar brigadas de visitas a Universidades y Centros Comerciales</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Realizar visitas a Universidades y Centros comerciales para captar bases de datos de clientes jóvenes potenciales, mediante la instalación de stands móviles	Área Comercial	Enero-junio de 2017 (210 días)	\$ 3.500.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Obtener bases de datos de universidades y centros comerciales para realizar las visitas			
Contratar a una persona comercial para realizar estas visitas.			
Comprar los stands móviles			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>3.2. Desarrollar alianzas estratégicas con agencias de viaje minoristas para lograr mayor cobertura del mercado</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Llevar a cabo alianzas estratégicas con agencias de viajes interesadas en promover el producto y atender todo tipo de público incluyendo las personas jóvenes	Área de Mercadeo y Comercial	Permanente	\$ 3.000.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Establecer convenios con las diferentes agencias interesadas en atender el público joven			
Capacitaciones en producto y manejo comercial			
Definir el valor de las comisiones por venta de producto o paquete turístico			
			<b>SUBTOTAL PPTO. MARGINAL</b>
			<b>\$ 6.500.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 22.** Plan táctico variable promoción

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN</b>			
Promocionar el portafolio de productos a través de los medios de mayor impacto en el público de los jóvenes			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>4.1. Desarrollar un plan de medios para la marca con enfoque digital</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Implementación de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y Whatsapp. Utilizar otro tipo de medios que no sean los tradicionales	Área de Mercadeo	Permanente (Revisión mensual)	\$ 5.000.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Contratar una agencia especializada en el manejo de redes sociales			
Fortalecer las redes sociales que tiene la empresa y desarrollar nuevas según la tendencia del mercado			
Entrenar un empleado de Viajes y Viajes para continuar con el manejo y mantenimiento de las redes sociales de la empresa			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>4.2. Posicionar la nueva marca que se crea especializada para el mercado joven</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Posicionar la nueva marca a través de un plan de referidos utilizando los clientes actuales de la empresa	Área de Mercadeo, Área Comercial	Permanente	\$ 3.000.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Email marketing			
Manejo de incentivos de valor para el cliente, como descuentos por pronto pago y bono por referidos			
Emitir cupones de descuento para el cliente referido, se hará efectivo en la compra de su próximo viaje			
			<b>SUBTOTAL PPTO. MARGINAL</b>
			<b>\$ 8.000.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 23.** Plan táctico variable servicio

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>			
<b>Preparar el equipo comercial en cultura de servicio y motivación hacia la venta</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>5.1. Desarrollar campañas de Endomarketing entre los diferentes empleados de Viajes y Viajes</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Crear campañas de Endomarketing para que todos los empleados tengan un conocimiento básico de los productos que vende la empresa	Área de Mercadeo, Área Comercial	Permanente	\$ 8.000.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Capacitaciones mensuales a los empleados sobre portafolio de producto y servicios.			
Plan de reconocimiento que permita motivar a los empleados y premiar su desempeño laboral.			
Marketing interno a través de las herramientas de comunicación de la compañía.			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>5.2. Implementar programas de capacitación permanente a los asesores comerciales</b>			
<b>AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Capacitar a todos los asesores comerciales en todo lo relacionado con el producto, servicio y crecimiento. Permitiendo prestar un mejor servicio	Área de Mercadeo, Área Comercial	Permanente	\$ 5.000.000
<b>DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS</b>			
Crear un concurso para que el vendedor con mayores ventas, tenga la oportunidad de viajar a uno de los destinos que hace parte del portafolio de productos de la empresa			
Capacitar a los asesores comerciales semanalmente en el paquete turístico estrella del mes.			
Implementación de talleres en técnicas de ventas.			
			<b>SUBTOTAL PPTO. MARGINAL</b>
			<b>\$ 13.000.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.5. Presupuesto del plan de mercadeo

**Tabla 24.** Presupuesto de plan de mercadeo

<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: INNOVACIÓN</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 15.500.000
<b>PARTICIPACION</b>	<b>28%</b>
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: VALUE FOR MONEY</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 12.000.000
<b>PARTICIPACION</b>	<b>22%</b>
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: DISTRIBUCIÓN</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 6.500.000
<b>PARTICIPACION</b>	<b>12%</b>
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: BRANDING</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 8.000.000
<b>PARTICIPACION</b>	<b>15%</b>
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO Y SERVUCCIÓN</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 13.000.000
<b>PARTICIPACION</b>	<b>24%</b>
<b>GRAN TOTAL \$</b>	<b>\$ 55.000.000</b>
<b>GRAN TOTAL %</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Los pesos asignados en el presupuesto de mercadeo se ajustan a la estructura de mercado en que compite la empresa, se debe buscar cada día una mayor efectividad en el uso de los recursos.

## 6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Fórmula

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	55.000.000	\$ 220.000.000
	Margen Bruto	0,25	

Es el valor incremental de las ventas, lo que se requiere para pagar el plan de mercadeo, acorde con el margen bruto que se maneja en la compañía normalmente.

Se deben vender **\$ 220.000.000** para subsidiar la inversión que supone el plan de marketing y para que el plan se financie así mismo, sin requerir recursos adicionales.

## **7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES**

### **7.1. Requerimientos para la implementación del plan**

#### **7.1.1. A nivel de estructura**

Crear el cargo de analista de destinos internacionales ecológicos responsable por el desarrollo y mantenimiento de los programas de turismo sostenible.

Crear el Departamento de Relaciones Corporativas que visite clientes, operadores y cadenas de hotel.

Negociar con los operadores los precios de los paquetes turísticos para los programas dirigidos al público joven.

El Departamento de Mercadeo y Comercial será responsable por implementar las campañas de Endomarketing en todas las áreas de la organización.

El Departamento de Mercadeo con ayuda del Área de publicidad serán responsable por el manejo de las Redes Sociales de la empresa.

Asignar a uno de los asesores comerciales de la compañía para que controle y haga seguimiento a su portafolio de productos.

### **7.1.2. A nivel de recursos**

Adquirir programas de CRM (Software) para mayor contacto con los clientes. Se requieren de \$ 55'000,000 para administración del Plan de Mercadeo en la compañía Viajes y Viajes.

Contratar capacitadores y/o conferencistas necesarios para las nuevas campañas.

Contratar el personal responsable de las visitas a Universidades y Centros comerciales

Contratar una agencia publicitaria que desarrolle una marca dirigida al público joven con cultura de viaje

Comprar los stands móviles que serán utilizados para promocionar los paquetes turísticos de la agencia

Contratar a una empresa de sistemas encargada de actualizar los programas utilizados para almacenar la información de los clientes de la empresa

### **7.1.3. A nivel de cultura organizacional**

Capacitar a los asesores comerciales en los destinos turísticos de la agencia y procesos de descuentos por pronto pago, formas de financiación y plan de referidos.

Capacitar a las brigadas de visita en todo lo relacionado con los productos, servicios y paquetes turísticos disponibles en el portafolio de producto de la agencia.

Capacitar a los asesores comerciales en servicio al cliente asertivo y técnicas de cierre de ventas.

Capacitar a la fuerza de ventas sobre el nuevo producto.

## 7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

**Tabla 25.** Indicadores

<b><u>PLANTILLA PARA FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO</u></b>						
<b>OBJETIVOS</b>	<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>UNIDAD MEDIDA</b>	<b>PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)</b>	<b>META ESPERADA</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)</b>	<b>RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN</b>
Incrementar en un 10% las ventas a clientes actuales en el 2017	Crecimiento en ventas	%	Ventas acumuladas actuales/Ventas acumuladas año anterior	10%	ANUAL	Director comercial
Minimizar el tiempo de respuesta de las quejas a un tiempo menor de 24 horas en el 2017	Satisfacción al cliente	Horas	Cantidad de quejas /Tiempo de Respuesta	24	SEMESTRAL	Asesor comercial
Aumentar en un 20% las recompras de clientes actuales en el 2017	Impacto programas turísticos	%	Número de paquetes turísticos vendidos/Paquetes turísticos ofrecidos	20%	ANUAL	Asesor comercial

Incremento de las ventas vs plan de mercadeo	Aportes plan de mercadeo	%	Efectividad y acierto en el plan de mercadeo/Número o estrategias efectivas	100%	ANUAL	Director comercial
Lograr en el 2017 un Margen Bruto del 20% en los productos que ofrece Viajes y Viajes de turismo en el exterior	Porcentaje de utilidades netas	%	Utilidades de la compañía/ventas netas de la compañía	20%	SEMESTRAL	Asesor comercial

**Fuente:** Elaboración propia.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

El presupuesto asignado al plan de marketing de la compañía se ajusta de manera efectiva según las estrategias planteadas además para la compañía el plan de Mercadeo propuesto estarían cumpliendo la efectividad esperado para incrementar el presupuesto de ventas y las utilidades.

Viajes y Viajes está innovando a través de nuevos paquetes turísticos que no ofrece la competencia y sean más atractivos para los clientes.

El mix de marketing de la empresa está orientado al cumplimiento del objetivo de la empresa y aporta a la expansión del mercado.

Se siguió una metodología práctica y ordenada para la elaboración del Plan de Mercadeo de Viajes y Viajes que permitió conocer las diferentes etapas que tiene la creación de un Plan de Mercadeo para una Agencia de viajes.

El plan de mercadeo será de gran utilidad para la Agencia Viajes y Viajes, ya que le va permitir desarrollar las herramientas necesarias para cautivar el mercado de los jóvenes con cultura de viaje y mantener sus clientes actuales.

El plan tiene un costo de \$55.000.000. Para poder cubrir estos costos Viajes y Viajes debe vender \$220.000.000 para subsidiar la inversión que requiere la implementación del plan de mercadeo

Los objetivos, estrategias, tácticas e indicadores del plan de mercadeo, permitirán que la empresa siga creciendo y continúe como una de la agencia más innovadora, competitiva y rentable del mercado.

### **Recomendaciones:**

Viajes y Viajes deberá tomar un seguimiento a los PQR de cada cliente para tomar acciones y brindar soluciones efectivas a sus clientes.

Capacitación constante del personal de la agencia con el fin de cumplir con la promesa de valor al público objetivo.

El portafolio de Viajes y Viajes no solo debe ofrecer servicios tradicionales, sino que puede expandir el mercado diseñando servicios nuevos como renta de autos y seguros de viajes.

La empresa debe implementar un CRM que le permita hacer seguimiento a los clientes desde el momento de la venta hasta la evaluación de su experiencia ya que la administración de la relación con los clientes representa una oportunidad de crecimiento

Realizar la implementación del plan de mercadeo para lograr los objetivos comerciales de la empresa y cautivar el mercado de los jóvenes con cultura de viaje.

Viajes y Viajes debe desarrollar estrategias más asertivas y acordes a las tendencias del mercado que permitan la presencia de la agencia en las redes sociales y canales más utilizados por los jóvenes para obtener información y adquirir sus paquetes turísticos

Ampliar la investigación de mercados con una muestra más grande para obtener resultados más concluyentes y tomar decisiones

Realizar seguimiento periódico al plan de mercadeo, evaluando los resultados y modificando lo que sea necesario con el fin de lograr las metas propuestas a nivel gerencial, área Comercial y Mercadeo

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

50 Kilómetros e. (2016). *Las llegadas de turistas internacionales suben en 2015 un 4% hasta el récord de 1.200 millones*. Recuperado de <https://50kilometros.com/2016/05/23/las-llegadas-de-turistas-internacionales-suben-en-2015-un-4-hasta-el-record-de-1-200-millones/>

Acerenza, M. (1991). *Administración del turismo conceptualización y organización*. México: Trillas.

Amadeus.com. (14 de septiembre de 2015). *Agencias de viaje deben entrar al comercio electrónico para estar a la vanguardia*. Recuperado de [http://www.amadeus.com/web/amadeus/es\\_CO-CO/Agencias-de-viajes/ES-2015-09-14--Camara-de-Comercio/1259076731213-Page-AMAD\\_DetailPpal?assetid=1319654751621&assettype=Press Release\\_C](http://www.amadeus.com/web/amadeus/es_CO-CO/Agencias-de-viajes/ES-2015-09-14--Camara-de-Comercio/1259076731213-Page-AMAD_DetailPpal?assetid=1319654751621&assettype=Press+Release_C)

Anato. (2016). *Turismo, la industria de la esperanza: Anato*. Recuperado de <http://anato.org/es/turismo-la-industria-de-la-esperanza-anato/turismo-la-industria-de-la-esperanza-anato>

Anato, (s.f.). *Censo 2016*. Recuperado de <http://www.anato.org/es/node/3489>

Aviatur. (s.f.). *Información general*. Recuperado de <http://www.aviatur.com/>

Colombiadigital.net. (s.f.). *El internet como aliado del sector turismo*. Recuperado de <https://colombiadigital.net/opinion/blogs/blog-colombia-digital/item/7994-el-internet-como-aliado-del-sector-turismo.html>

Concepto.de. (s.f.). *Concepto de turismo*. Recuperado de <http://concepto.de/turismo/#ixzz4BQMczHkC>

Cortés Calle, P. (2016). *El turismo es fundamental para el desarrollo económico*. Recuperado de <http://www.anato.org/es/el-turismo-es-fundamental-para-el-desarrollo-econ%C3%B3mico-paula-cort%C3%A9s-calle/el-turismo-es-fundamental>

Derechosdeautor.gov.co. (s.f.). *Estudios previos de conveniencia y oportunidad para contratar el suministro de pasajes aéreos durante la vigencia 2014*. Recuperado de [www.derechodeautor.gov.co/documents/10181/2968632/2+Vs+final](http://www.derechodeautor.gov.co/documents/10181/2968632/2+Vs+final)

Dinero.com. (25 de mayo de 2015a). *¿Cómo se encuentra Colombia en competitividad turística?* Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/competitividad-turistica-colombia-2015/208809>

Dinero.com. (24 de diciembre de 2015b). *¿Será el turismo uno de los motores de crecimiento en el 2019?* Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/turismo-motor-crecimiento-economico-progreso-social/217537>

Echeverri Cañas, M. (2008). *Marketing práctico, una visión estratégica de un plan de mercadeo*. Bogotá: Mayol.

El colombiano, (s.f.). *No se sabe cuántas agencias de viaje hay en el país, según Anato*. Recuperado de <http://m.elcolombiano.com/no-se-sabe-cuantas-agencias-de-viajes-hay-en-el-pais-segun-anato-BY2540311>

El Tiempo. (2 de octubre de 2015). *Pese a alza del dólar, colombianos siguen viajando al exterior*. Recuperado, de <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/viajar/turistas-colombianos-en-el-exterior-alza-del-dolar/16393238>

Ethics.unwto.org. (s.f.). *Turismo y migración*. Recuperado de <http://ethics.unwto.org/es/content/turismo-y-migracion>

Eumed.net. (s.f.). *Las nuevas tecnologías en el turismo*. Recuperado de <http://www.eumed.net/eve/resum/07-07/lle.htm>

Florecianur.blogspot.com. (s.f.). *Turismo*. Recuperado de <http://florecianur.blogspot.com.co/2011/02/origen-y-evolucion-del-turismo.html>

García López, R. (2015a). *Tendencias tecnológicas que revolucionan el turismo*. Recuperado de <http://www.aprendedeturismo.org/tendencias-tecnologicas-que-revolucionan-el-turismo/>

García López, R. (2015b). *Tendencias demográficas y socio-económicas que afectan al turismo* Recuperado de <http://www.aprendedeturismo.org/tendencias-turismo/>

Grupobermar.com. (s.f.). *El dólar afecta a las agencias de viaje de Colombia*. Recuperado de <http://grupobermar.com/el-dolar-afecta-las-agencias-de-viajes-de-colombia>

Hosteltur. (5 de junio de 2015). *El turismo genera el 9,8% de la economía mundial*. Recuperado de [http://www.hosteltur.com/111389\\_turismo-genera-98-economia-mundial.html](http://www.hosteltur.com/111389_turismo-genera-98-economia-mundial.html)

Indexmundi. (2015). *Colombia distribución por edad*. Recuperado de [http://www.indexmundi.com/es/colombia/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/colombia/distribucion_por_edad.html)

Infobae. (2017). *El turismo mundial creció un 4% en 216*. Recuperado de <http://www.infobae.com/turismo/2017/01/17/el-turismo-mundial-crecio-un-4-en-2016/>

Jouve, C., Linares, A. y Sánchez, A. (2003). *La agencia de viajes dentro del sistema turístico*. Recuperado de [https://www.ecured.cu/Agencias\\_de\\_Viajes](https://www.ecured.cu/Agencias_de_Viajes)

Kotler, P., García de Madariaga, M. J., Flores Zamora, J. Bowen, J. T. y Makens, J. C. (2011). *Marketing turístico*. Madrid: Pearson Educación.

Kotler, P. y Keller, K. L-. (2012). *Dirección de marketing* (4 ed.). Madrid: Pearson Educación.

La Nación. (6 de enero de 2016). *8 tendencias clave para las estrategias de marketing turístico*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.py/2016/01/06/8-tendencias-clave-para-las-estrategias-de-marketing-turistico/>

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*, 5a. ed. México: Pearson Educación.

McDaniel, C. y Gates, R. (1999). *Investigación de mercados contemporánea*, 4a ed. Madrid: Internacional Thomson

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2011). *Informe de turismo enero de 2015*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/kids/publicaciones.php?id=29769>

OIT. (s.f.). *Información general*. Recuperado de [http://agenciaoit.com.co/index.php/acerca-de-oit#.Vs\\_aVkCzmMM](http://agenciaoit.com.co/index.php/acerca-de-oit#.Vs_aVkCzmMM)

Openletter.unwto.org. (s.f.). *Carta abierta de la OMT y el CMVT sobre los viajes y el turismo*. Recuperado de <http://openletter.unwto.org/es/content/acerca-de-la-carta-abierta-sobre-los-viajes-y-el-turismo>

Organizacion Mundial del Turismo - OMT. (2015a). *¿Por qué el turismo?* Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>.

Organizacion Mundial del Turismo - OMT. (2015b). *Las Naciones Unidas proclaman 2017 Año Internacional del turismo sostenible para el desarrollo*. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/press-release/2015-12-10/las-naciones-unidas-proclaman-2017-ano-internacional-del-turismo-sostenible>

Organización Mundial del Turismo -OMT-. (2016). *La llegada de turistas internacionales suben en 2015 un 4% hasta el récord de 1.200 millones*. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/press-release/2016-01-18/las-llegadas-de-turistas-internacionales-suben-en-2015-un-4-hasta-el-record>

Peña López, A. (2015). *Torbellino turístico*. Recuperado de <http://noticiaspv.com/torbellino-turistico-605/>

Portafolio. (2015). *Colombianos están viajando menos al exterior. ¿Por qué?* Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombianos-viajando-exterior-31270>

Pulso Social. (2013). *Los datos del turismo en Colombia que las startups deben saber*. Recuperado de <http://pulsosocial.com/2013/01/08/los-datos-del-turismo-en-colombia-que-las-startups-deben-saber/>

Relacinturismo-medioambiente.com (s.f.). *Relación turismo-medio ambiente*. Recuperado de <http://relacinturismo-medioambiente.blogspot.com.co/>

Semana.com. (2014). *Agencias de viaje: ¿amenazadas por la tecnología?* Recuperado de <http://www.semana.com/vidamoderna/articulo/agenciasdeviajeamenazadasporlatecnología3906953>

Sustainable Development. (s.f.). *Relaciones institucionales y movilización de recursos.* Recuperado de <http://icr.unwto.org/es/node/43237>

Tecnohotel. (s.f.). *Las 6 tendencias tecnológicas que están revolucionando el turismo.* Recuperado de <http://www.tecnohotelnews.com/2013/03/las-6-tendencias-tecnologicas-que-estan-revolucionando-el-turismo/>

Turistics11.bligoo.com (s.f.). *La tecnología y el turismo.* Recuperado de <http://turistics11.bligoo.com.mx/la-tecnologia-y-el-turismo-0#.WG3cf2DbJow>

Viajes Veracruz. (s.f.). *Información sobre turismo.* Recuperado de <https://viajesveracruz.co/>

Viajes y Viajes. (s.f.). *Información general.* Recuperado de <https://viajesyviajes.com/>

WTTC. (2015). *Análisis del impacto económico.* Recuperado de <http://sp.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>

## ANEXO 1. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS VIAJES Y VIAJES Encuesta No. \_\_\_\_

SEGMENTO: CLIENTES JOVENES CON CULTURA DE VIAJE

Cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad Esumer, estamos realizando un proyecto investigativo. Sería posible si me permite unos minutos de su tiempo para responder esta encuesta. La información obtenida, será de uso exclusivo para este estudio y analizada en absoluta reserva.

Pregunta No. 1. ¿Me podría decir si ha tenido la oportunidad de salir del país?

1.1 Si ( ) 1.2 No ( )

Pregunta No. 2. ¿Planificas sus viajes con tiempo o la decisión la toma a última hora?

1.1 Si, planifico mi viaje con tiempo ( ) 1.2 No, Es una decisión a última hora ( )

Pregunta No. 3. En orden de importancia del primero al tercero. ¿Qué medios utiliza para adquirir sus destinos turísticos?

1.1 Agencia de viajes ( ) 1.2 Internet ( ) 1.3 Aerolíneas ( )

Pregunta No. 4. ¿En qué temporada del año prefiere viajar? Señale una opción.

1.1 Principio de año en el mes de Enero ( ) 1.2 Mitad de año, entre Junio y Agosto ( )

1.3 A finales del año, temporada de navidad ( )

Pregunta No. 5. ¿Cuál es el motivo principal por el que Usted realiza un viaje? Señale una opción.

1.1 Recreación y vacaciones ( ) 1.2 Trabajo ( ) 1.3 Turismo Ecológico ( )

1.4 Eventos internacionales ( )

Pregunta No. 6. Cuando sale de vacaciones al exterior, que destinos prefiere, señale sólo 2 opciones

1.1 Norte América ( ) 1.2 Centro y Sur América ( ) 1.3 Europa ( ) 1.4 Asia ( )

1.5 Todos los anteriores ( )

Pregunta No. 7. ¿Me podría decir cuál de los siguientes aspectos considera Usted más importante a la hora de elegir un destino?

1.1 Precio ( ) 1.2 Seguridad ( ) 1.3 Destino con cambio diferente al dólar ( )  
1.4 Número de días ( ) 1.5 Todos los anteriores ( )

Pregunta No. 8. ¿Qué rango de dinero está dispuesto a invertir en su próximo viaje al exterior?

1.1 De \$ 500 a \$ 800 USD ( ) 1.2 De \$ 801 a \$ 1200 USD ( )  
1.3 \$ 1201 a \$ 1500 USD ( ) 1.4 Por encima de \$ 1500 USD ( )

Pregunta No. 9. ¿Cuándo realiza un viaje al exterior, cómo le gusta viajar principalmente?

1.1 Solo ( ) 1.2 En pareja ( ) 1.3 Familia ( ) 1.4 Con amigos ( )  
1.5 Excursiones ( ) 1.6 Indiferente ( )

Pregunta No. 10. ¿Cuál es la forma de pago más usada para adquirir sus paquetes turísticos?

1.1 Efectivo ( ) 1.2 Tarjeta débito ( ) 1.3 Tarjeta de crédito ( )

Pregunta No. 11. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría enterarse de nuestros productos y ofertas?

1.1 Correo electrónico ( ) 1.2 Correspondencia ( )  
1.3 Volantes ( ) 1.4 Página web ( )

**Ciudad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** M: \_\_\_ F: \_\_\_ **Rango de edad:** 18 a 27 años \_\_\_ 28 a 35 años  
\_\_\_\_\_

**Encuestado:** \_\_\_\_\_ **Teléfono:** \_\_\_\_\_

**Email:** \_\_\_\_\_

**Realizada por:** \_\_\_\_\_ **Hora:** \_\_\_\_\_ **Día:** \_\_\_\_\_

**Mes:** \_\_\_\_\_

**Fuente:** Elaboración propia.

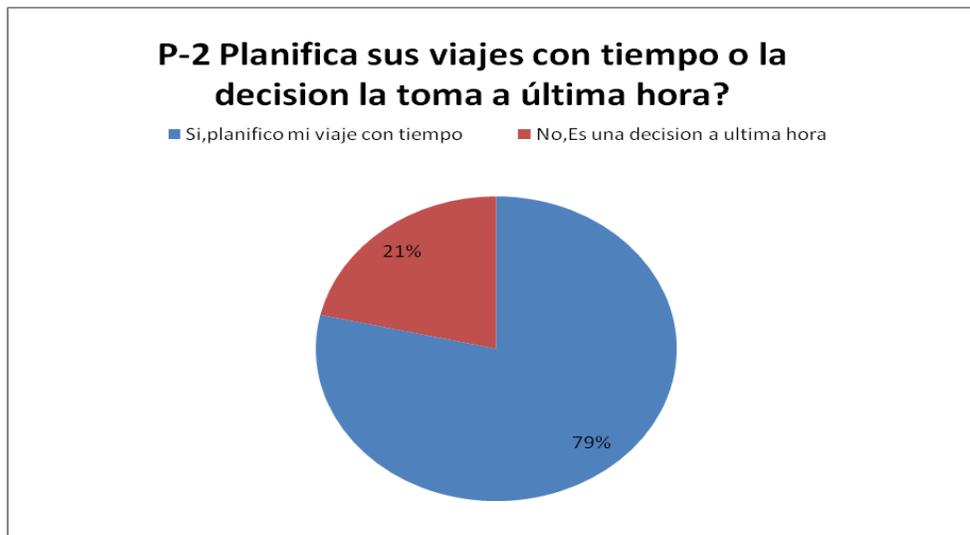
## ANEXO 2. TABULACIÓN DE PREGUNTAS

### Gráficas:

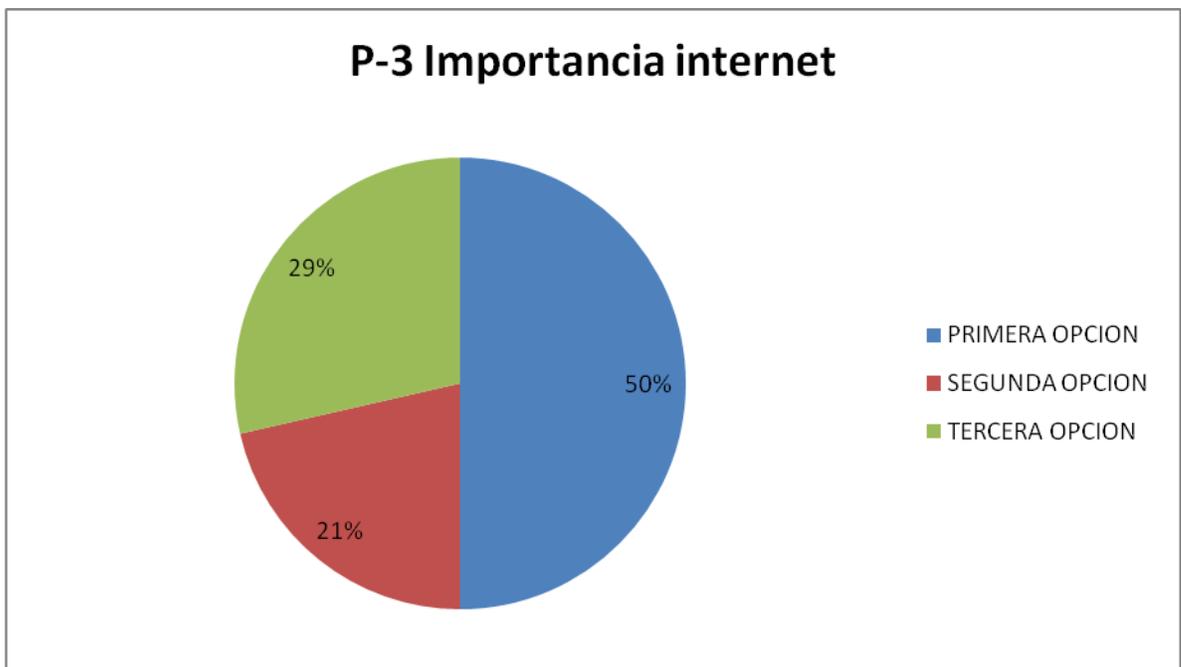
PREGUNTA 1:



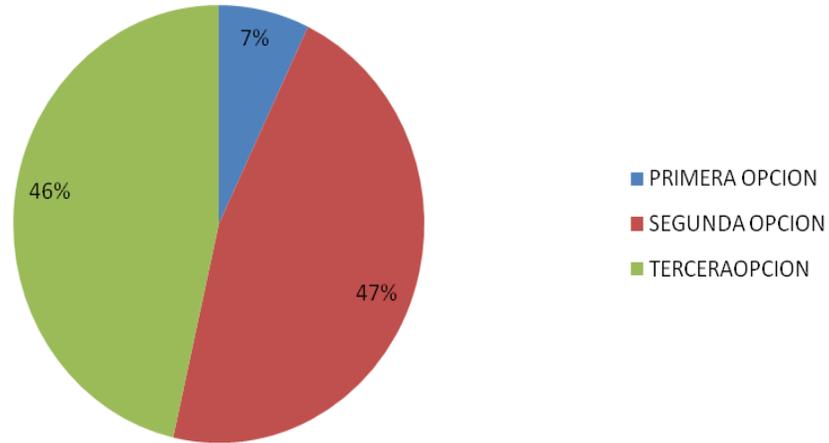
PREGUNTA 2:



PREGUNTA 3: En orden de importancia del primero al tercero. Qué medios utiliza para adquirir sus destinos turísticos?



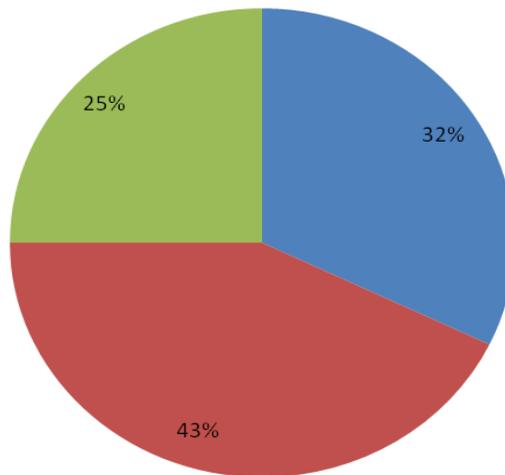
### P-3 Importancia aerolíneas



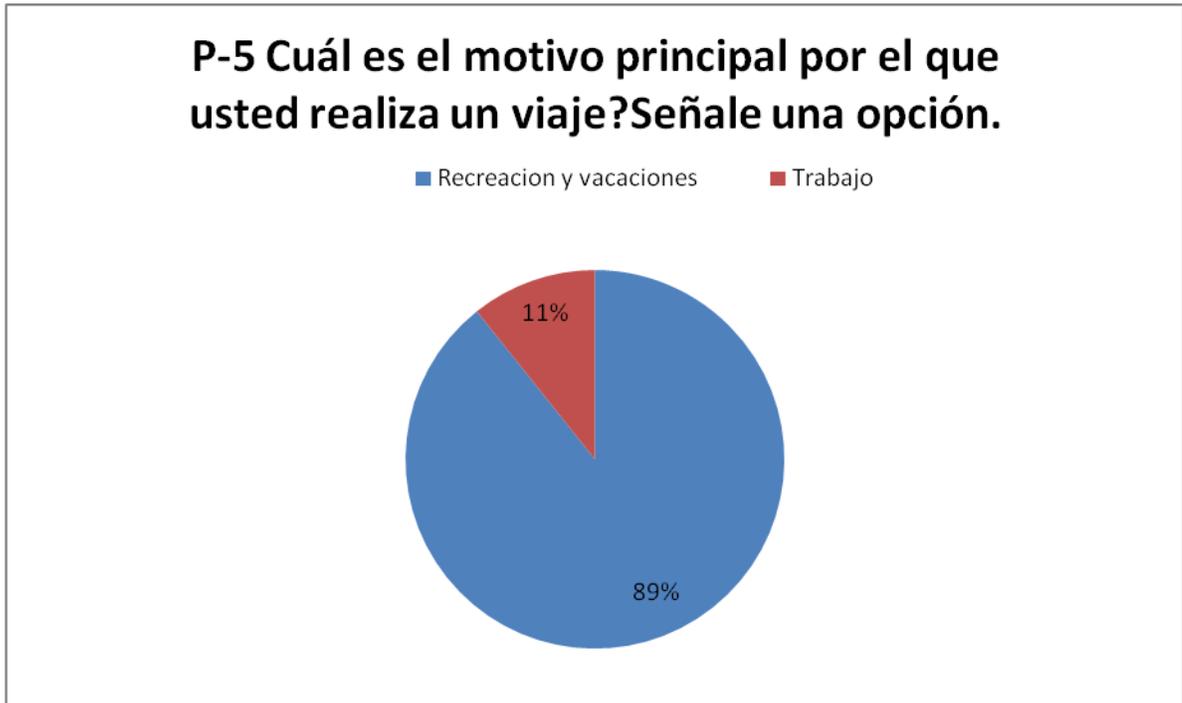
PREGUNTA 4:

### P-4 En qué temporada del año prefiere viajar? Señale una opción.

■ Principio del año en el mes de enero      ■ Mitad de año entre junio y agosto  
■ A finales de año temporada de navidad



PREGUNTA 5:



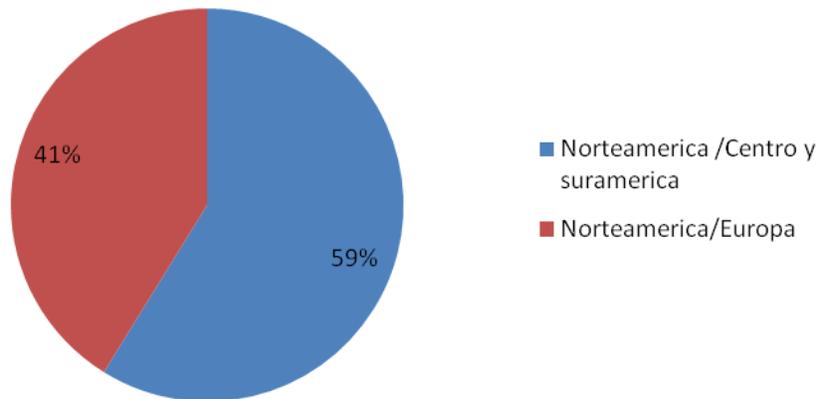
PREGUNTA 6:

**Gráfica 1:**

Para las personas que seleccionaron 2 opciones (Norteamérica /Centro y Suramérica).

Para las personas que seleccionaron 2 opciones (Norteamérica /Europa).

**Pregunta 6 Cuando sale de vacaciones al exterior, que destino prefiere, señale solo dos opciones?**



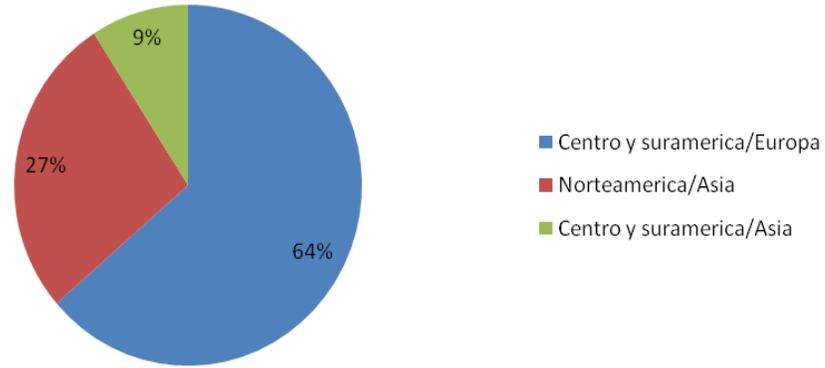
**Gráfica 2:**

Para las personas que seleccionaron 2 opciones (Centro y Suramérica/Europa).

Para las personas que seleccionaron 2 opciones (Norteamérica /Asia).

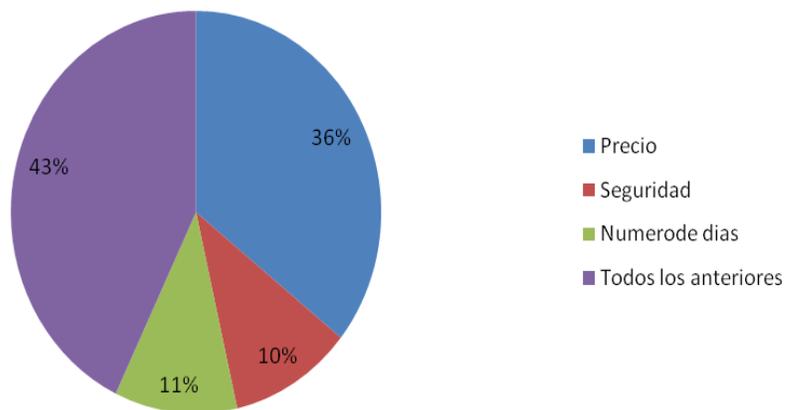
Para las personas que seleccionaron 2 opciones (Centro y Suramérica/Asia).

**Pregunta 6 Cuando sale de vacaciones al exterior, que destino prefiere, señale solo dos opciones?**

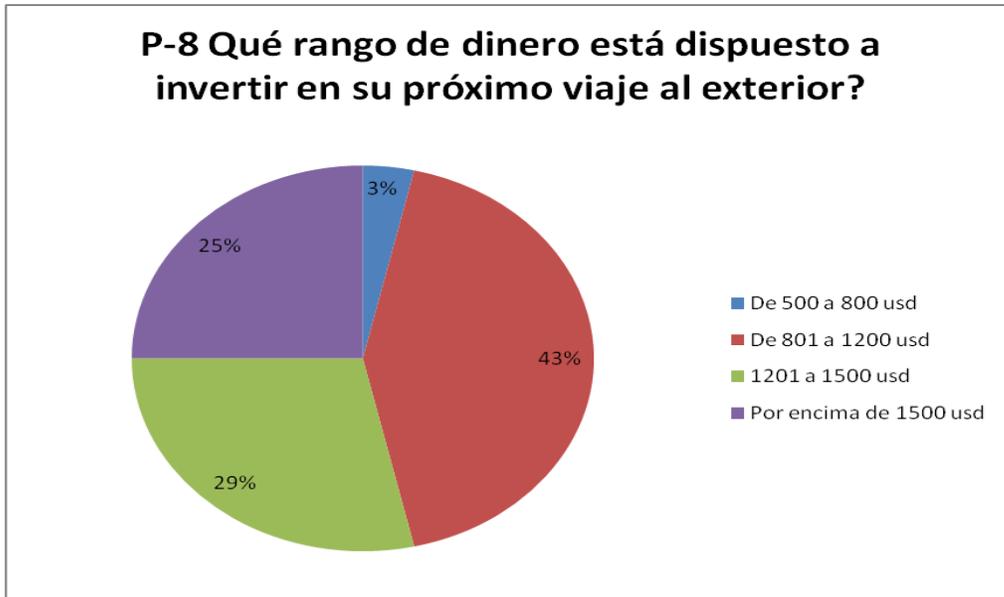


**PREGUNTA 7:**

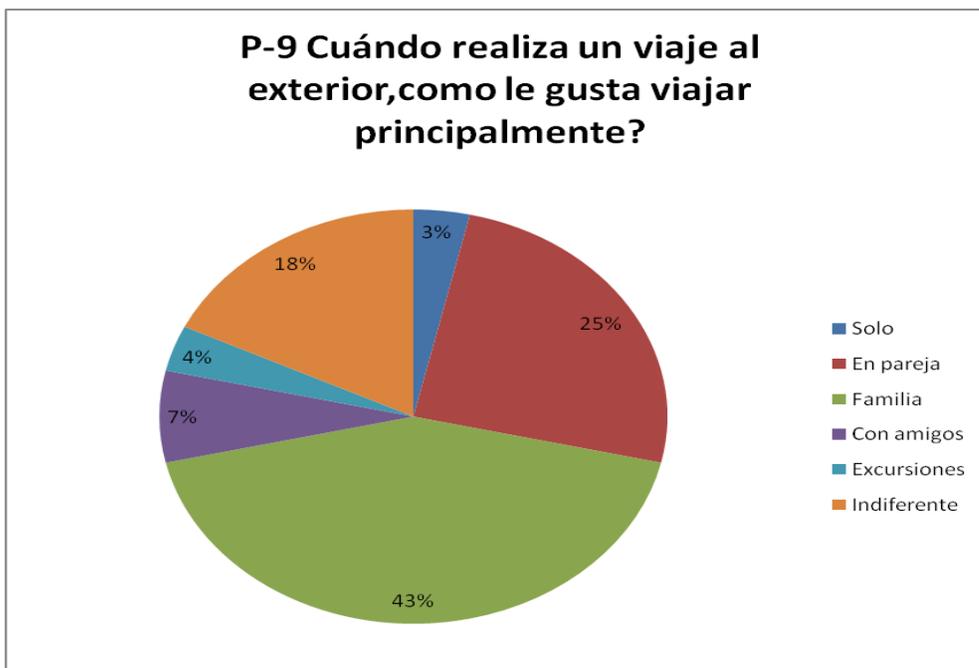
**P-7 Me podria decir cuál de los siguientes aspectos considera usted más importante a la hora de elegir un destino?**



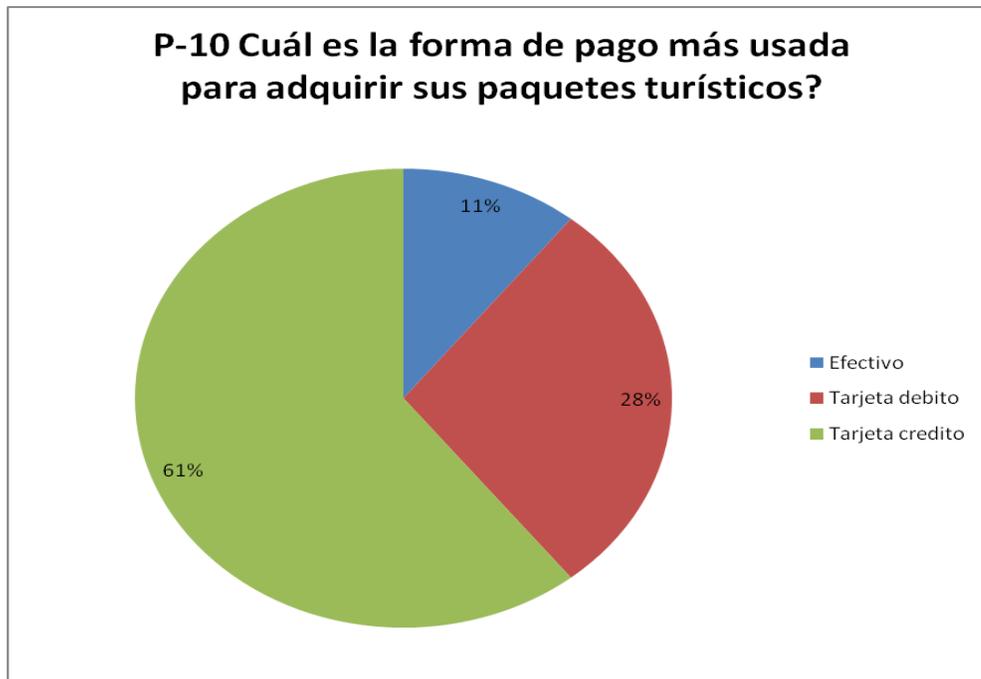
PREGUNTA 8:



PREGUNTA 9:



PREGUNTA 10:



PREGUNTA 11:

