



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AGENCIA
DE VIAJES JC TRAVEL DE LA CIUDAD DE LOJA - PROVINCIA
DE LOJA”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
GRADO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

Guillermo Santiago Auz Guerrero

DIRECTOR:

Inq. Com. Galo Eduardo Salcedo López

Loja - Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN

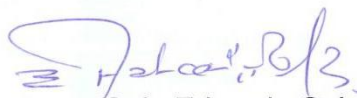
ING. COM. GALO EDUARDO SALCEDO LÓPEZ

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente trabajo de tesis intitulado: “Plan Estratégico de Marketing para la Agencia de Viajes JC Travel de la ciudad de Loja – Provincia de Loja”, elaborado por el egresado: Guillermo Santiago Auz Guerrero, el mismo que cumple con todos y cada uno de los requisitos que determina el Reglamento para la Graduación en la Universidad Nacional de Loja, motivo por lo cual autorizo su presentación.

Loja, octubre 29 de 2013



Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo: Guillermo Santiago Auz Guerrero, declaro de manera libre y voluntaria ser el autor del presente trabajo de tesis, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus dignos representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis de grado en el repositorio institucional (biblioteca virtual).

AUTOR: GUILLERMO SANTIAGO AUZ GUERRERO

FIRMA: 

CÉDULA: 1103410120

FECHA: Octubre 29 de 2013

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Guillermo Santiago Auz Guerrero, declaro ser el autor de la Tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL DE LA CIUDAD DE LOJA – PROVINCIA DE LOJA”**, como requisito para optar al Grado de: **INGENIERO COMERCIAL**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 29 días del mes de octubre del dos mil trece, firma el autor.

FIRMA:.....

AUTOR: Guillermo Santiago Auz Guerrero

CÉDULA: 1103410120

DIRECCIÓN: Avenida 8 de Diciembre y Pdte. Alfredo Baquerizo Moreno

CORREO ELECTRÓNICO: santiauz@hotmail.com

TELÉFONO: CÉLULAR: 0992163279

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Galo Salcedo López

TRIBUNAL DE GRADO:

Dr. Luis Quizhpe Salinas (Presidente)

Ing. Edison Espinosa Bailón (Vocal)

Ing. Carlos Rodríguez Armijos (Vocal)

DEDICATORIA

Al llegar a la conclusión de una etapa más de mi vida, dedico todo el esfuerzo desplegado durante todo el desarrollo del presente proceso investigativo, a mi hijo Santiago Daniel, a mis queridos padres y hermana; y a todos mis demás familiares y amigos, cuya constante motivación, deseos de superación y absoluto e incondicional apoyo en todo momento, se llegaron a cristalizar en la lucha constante que me impulsó a la culminación exitosa del presente trabajo de investigación.

Guillermo Santiago

AGRADECIMIENTO

En primera instancia, quiero expresar mi eterna gratitud a Dios Todopoderoso, ya que es él quien durante todo instante de mi vida me concede el valor y sobretodo la salud, que me permiten seguir siempre adelante.

De idéntica manera, quiero dejar constancia de mi absoluto agradecimiento a la Carrera de Administración de Empresas, Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, a todos sus docentes, quienes con su calidez humana, absoluta sabiduría y excelencia académica, me han sabido conducir hacia el logro de mis objetivos.

Mi eterna gratitud a toda mi familia, quienes han sabido compartir conmigo todas aquellas ilusiones, triunfos y tropiezos, convirtiéndose de esa forma en la base sólida que me ha permitido llegar a la consecución de mis más anhelados objetivos personales.

El Autor

a) TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AGENCIA DE VIAJES J.C. TRAVEL DE LA CIUDAD DE LOJA – PROVINCIA DE LOJA”.

b) RESUMEN

El presente trabajo investigativo se desarrolla íntegramente en la agencia de viajes JC Travel, la misma que mantiene sus oficinas de atención al público en la ciudad de Loja, esta organización fue creada bajo las solemnidades legales que caracterizan a una compañía limitada, la cual diariamente ofrece a sus clientes una amplia variedad de servicios turísticos.

Como un sólido aporte al desarrollo empresarial y al fomento del turismo nacional, es que se emprendió en la elaboración de la presente investigación, la cual lleva como título general: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL DE LA CIUDAD DE LOJA – PROVINCIA DE LOJA”, su desarrollo propició el conocimiento e identificación de una serie de factores que de manera positiva o negativa ejercen su influencia en el diario accionar de la agencia de viajes JC Travel.

Esta investigación fue realizada con el objetivo de visualizar para la compañía JC Travel, nuevas perspectivas de comercialización de sus servicios turísticos; así como también, con el objetivo de identificar las técnicas publicitarias que mejor se adapten tanto a las necesidades de la empresa, así como también a su presupuesto.

Dentro de los resultados obtenidos durante todo el proceso investigativo realizado, debemos destacar los siguientes: Actualmente JC Travel mantiene un portafolio de clientes que alcanza un total de 1900 personas, de las cuales se logró encuestar a una muestra de 330, que fueron quienes a

través de sus respuestas, proporcionaron la suficiente información para lograr culminar con éxito el desarrollo del trabajo propuesto.

La cartera de talento humano de la compañía es de cinco personas, distribuidas entre personal administrativo y operativo.

El proceso metodológico puesto de manifiesto durante el desarrollo de la investigación, permitió además tener acceso a la evaluación de los factores del medio externo de la compañía, cuyo valor ponderado fue de 3.10, al cual se lo interpreta como positivo para la organización, debido a que expresa una aceptable preponderancia de oportunidades para JC Travel.

Así mismo, el proceso metodológico utilizado, estuvo matizado por la evaluación de los factores internos de la compañía, cuyo valor ponderado fue de 2.56, a través del cual se conoce que actualmente a JC Travel le caracteriza una mínima preponderancia de fortalezas internas.

Dentro de la propuesta estratégica presentada, consta un modelo de plan estratégico de marketing, el mismo que está compuesto de 4 objetivos estratégicos, cuya operatividad demandaría la disposición económica por parte de la compañía de un presupuesto de \$ 15,548.00

La estructuración de la investigación fue complementada con la propuesta textual de varias conclusiones, de las cuales a continuación citamos las más importantes:

- A pesar del bien ganado prestigio alcanzado por la agencia de viajes

JC Travel a través de sus escasos años de vida empresarial, dicha empresa carece de un plan estratégico de marketing.

- El sistema publicitario de la empresa es limitado y escasamente productivo.
- Debido a la vulnerabilidad de los factores externos analizados en el presente trabajo, se concluye que el presente plan estratégico de marketing deberá tener un período de vida útil de 05 años.

ABSTRACT

This research work is developed fully in JC Travel travel agency, it keeps its offices to the public in the city of Loja, this organization was created under the legal formalities that characterize a limited company, which offers daily its customers a wide range of tourist services.

As a solid contribution to business development and the promotion of domestic tourism, is that was undertaken in the development of this research, which bears the general title: "STRATEGIC MARKETING PLAN FOR TRAVEL AGENCY JC CITY LOJA - Loja province", led development knowledge and identification of a number of factors that exert a positive or negative influence on the daily actions of the travel agency Travel JC.

This research was performed in order to visualize the company JC Travel, fresh marketing prospects of tourist services and also, with the aim of identifying advertising techniques that best suit the needs of both the company and also your budget.

Among the results obtained during the research process undertaken, we highlight the following: JC Travel currently maintains a portfolio of clients to reach a total of 1900 people, of which it was possible to survey a sample of 330, who were those through their answers, provided sufficient information to achieve successful completion of the development of the proposed work.

The portfolio of the company's human talent is five people, distributed between administrative and operational staff.

The methodological process revealed during the course of the investigation, also allowed access to the assessment of external environmental factors of the company, whose weighted value was 3.10, which is interpreted as positive for the organization, because expressing a preponderance acceptable opportunities for JC Travel.

Also, the methodological process used, was tempered by the evaluation of the internal factors of the company, whose weighted value was 2.56, by which it is known that currently characterizes him JC Travel preponderance of minimal internal strengths.

Within the strategic proposal presented a model consists of strategic marketing plan, the same that is comprised of four strategic objectives, which would require operationalization economic disposition by the Company of a budget of \$ 15,548.00

The research design was supplemented with textual proposal several conclusions, which we list below the most important:

- Despite the well-earned prestige achieved by the travel agency Travel JC through their business life few years, the company lacks a strategic marketing plan.
- The company's advertising system is limited and poorly productive.
- Due to the vulnerability of the external factors analyzed in this study, it is concluded that this strategic marketing plan should have a life span of 05 years.

c) INTRODUCCIÓN

Conscientes de que en la actualidad, la planificación estratégica de marketing juega un papel de relevada importancia dentro del dinámico y competitivo mundo del mercado empresarial, es que se da inicio a la elaboración de un modelo de plan estratégico de marketing para la agencia de viajes JC Travel, la cual, según información preliminar obtenida directamente desde fuentes oficiales relacionadas con dicha organización, carece por completo de este tipo de herramientas estratégicas, cuya carencia, dicho sea de paso, ha limitado sustancialmente su crecimiento y desarrollo corporativo, privándola de un sistema técnico de promoción y de publicidad de sus servicios; factores éstos, que no le han permitido lograr su posicionamiento definitivo dentro del mercado turístico de la región sur del país.

Ante esta irrefutable realidad, se torna evidente el alto interés que reviste para la compañía el contar con un plan estratégico de marketing, el mismo que contribuya de manera positiva a mejorar y a dinamizar los procesos de promoción, comercialización y difusión técnica de todos sus servicios.

El motivo por el cual se escogió el presente tema de investigación, radica en la necesidad de incrementar en la empresa su poder de competitividad, y de establecer dentro de la organización parámetros corporativos que le permitan afianzar su desarrollo, y a la vez, crear barreras de entrada y de salida, difíciles de ser superadas por la competencia.

Originalmente fueron establecidos como objetivos específicos de la presente

investigación, los siguientes: Realizar un diagnóstico situacional de la Agencia de Viajes, Realizar el análisis de los factores externos de la Agencia de Viajes, Elaborar la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, Realizar el análisis de los factores internos de la Agencia de Viajes, Elaborar la Matriz de Evaluación de los Factores Internos, Determinar la matriz FODA, Proponer los principales Objetivos Estratégicos, Elaborar el respectivo Plan Operativo, Determinar Conclusiones y Recomendaciones; los cuales, por cierto, fueron alcanzados en toda su magnitud.

El desarrollo mismo de todo el trabajo de tesis, se lo sintetiza a continuación de la siguiente manera: en el literal **a)** consta el título de la investigación; en el literal **b)** se expone un breve resumen de los principales resultados alcanzados a través de la realización de la investigación, información numérica y las principales conclusiones a las que se logró tener acceso; en el literal **c)** correspondiente a la introducción, consta la problemática encontrada en la agencia de viajes, el interés que reviste para la empresa la realización de esta investigación, la justificación del por qué fue escogido el tema; y además, un breve resumen de cada uno de los puntos abordados durante el desarrollo mismo de todo el trabajo; en el literal **d)** correspondiente a la revisión de literatura, se presenta una amplia exposición teórica acerca de la planificación estratégica en general, sus bondades, beneficios, etc.; en el literal **e)** se expone de manera detallada un listado en el cual constan los principales materiales y equipos de oficina utilizados durante toda la investigación; así mismo, en dicho literal se

presentan todos los métodos y técnicas utilizados en la investigación; en el literal **f)** constan los resultados de la investigación, es decir, se presenta información relevante acerca de la agencia de viajes JC Travel, además, un análisis MIX de la empresa, así mismo, se realiza el análisis de los factores externos e internos de la compañía, asistidos cada uno de ellos con su respectiva matriz de evaluación, concluyendo dicho capítulo con la elaboración de la matriz de alto impacto, a través de la cual se determinan los cuatro objetivos estratégicos debidamente seleccionados para la compañía; en el literal **g)** consta la discusión de los resultados, punto en el cual se realiza la propuesta de un modelo de misión y de visión para la empresa, complementado este capítulo con la propuesta de un modelo de plan estratégico de marketing para la agencia de viajes JC Travel; en el literal **h)** se realiza la exposición de una serie de conclusiones a las cuales se tuvo acceso a través de la realización de todo el proceso investigativo; en el literal **i)** constan las recomendaciones, que no son otra cosa que propuestas textuales, perfectamente direccionadas a favorecer el desarrollo empresarial de la compañía; en el literal **j)** se presenta un amplio listado de diferentes textos y hojas electrónicas, a las cuales se debió recurrir como fuentes bibliográficas generadoras de información; y finalmente en el literal **k)** se presentan los anexos, los cuales están conformados por modelos de encuestas, entrevista, proyecto de la investigación y diferentes proformas de precios.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

1. Historia de la creación de las empresas de viajes en el Ecuador

“En el año de 1.947 en la ciudad de Quito se establece la primera agencia de viajes del Ecuador **ECUADORIAN TOURS**. Este evento produjo mucho interés en la ciudad y para aquellos selectos pasajeros que en esa época viajaban ya al exterior y que por costumbre compraban sus pasajes en las dos únicas compañías de Aviación que tenían sus oficinas en la ciudades de Quito y Guayaquil "Panagra" y "Avianca"; Quienes viajaban comprendieron que la misión de las Agencias de Viajes no era solamente vender boletos aéreos, sino también preocuparse de sus clientes y que sus viajes sean placenteros y bien planificados con reservaciones de hoteles, excursiones, arrendamiento de automóviles y los consejos adecuados para que los interesados en viajar lo hagan bajo las mejores condiciones de seguridad.

En ese mismo año (1947) American Express designa a Ecuadorian Tours su representante para Ecuador, hecho de mucha trascendencia para la compañía porque fue la primera Agencia de Viajes que obtuvo tal distinción en América del Sur. Esto le permitió ofrecer los famosos cheques de viajero a quienes salían al exterior en guarda de sus intereses. Pero, más aun, con esta relación Ecuadorian Tours manejó en el país a los primeros turistas enviados por American Express, haciéndoles conocer las ciudades de Quito y de Guayaquil y la gran mayoría de destinos turísticos que hoy en día está en auge. De esta manera Ecuadorian Tours se convierte en pionera de la

promoción turística en el Ecuador, preocupándose desde luego de preparar personal con conocimientos de los grandes atractivos del país y con dominio de otros idiomas principalmente el inglés.”¹

1.2. **Las Agencias de Viajes.**

“Son consideradas agencias de viajes las compañías sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, en cuyo objeto social conste el desarrollo profesional de actividades turísticas, dirigidas a la prestación de servicios en forma directa o como intermediación, utilizando en su accionar medios propios o de terceros.

El ejercicio de actividades propias de agencias de viajes queda reservado exclusivamente a las compañías a las que se refiere el inciso anterior, con excepción de las compañías de economía mixta, formadas con la participación del Estado y el concurso de capital privado; por lo tanto, será considerado contrario a este reglamento todo acto ejecutado dentro de estas actividades, por personas naturales o jurídicas que no se encuentren autorizadas dentro del marco legal aquí establecido.

1.3. **Actividades**

Son actividades propias de las agencias de viajes las siguientes, que podrán ser desarrolladas dentro y fuera del país:

- a) La mediación en la reserva de plazas y venta de boletos en toda clase de medios de transportes locales o internacionales;

¹ www.in-quito.com/agencias-viaje/metropolitan-touring.html

- b) La reserva, adquisición y venta de alojamiento y servicios turísticos, boletos o entradas a todo tipo de espectáculos, museos, monumentos y áreas protegidas en el país y en el exterior;
- c) La organización, promoción y venta de los denominados paquetes turísticos, entendiéndose como tales el conjunto de servicios turísticos (manutención, transporte, alojamiento, etc.), ajustado o proyectado a solicitud del cliente, a un precio preestablecido, para ser operados dentro y fuera del territorio nacional;
- d) La prestación e intermediación de servicios de transporte turístico aéreo, terrestre, marítimo y fluvial a los viajeros dentro y fuera del territorio nacional;
- e) El alquiler y flete de aviones, barcos, autobuses, trenes y otros medios de transporte para la prestación de servicios turísticos;
- f) La actuación como representante de otras agencias de viajes y turismo nacionales o extranjeras, en otros domicilios diferentes al de la sede principal de la representada, para la venta de productos turísticos;
- g) La tramitación y asesoramiento a los viajeros para la obtención de los documentos de viaje necesarios;
- h) La entrega de información turística y difusión de material de propaganda;
- i) La intermediación en la venta de pólizas de seguros inherentes a la actividad turística;
- j) El alquiler de útiles y equipos destinados a la práctica de turismo deportivo y especializado;
- k) La intermediación en la venta de paquetes turísticos que incluyan cursos

internacionales de intercambio, congresos y convenciones; y,

- l) La intermediación en el despacho de carga y equipaje por cualquier medio de transporte.

1.4. Clasificación

Las agencias de viajes, en razón del ámbito y extensión de sus actividades, se clasifican:

- a) Mayoristas;
- b) Internacionales; y,
- c) Operadoras.

Las agencias internacionales y las operadoras podrán ejercer los dos tipos de actividades a la vez, siempre y cuando el activo real sea igual a la sumatoria de los requeridos para cada una de ellas. En la licencia anual de funcionamiento constará este particular.

Ni las agencias internacionales, ni los operadores, podrán en ningún caso realizar las actividades determinadas como propias de las agencias mayoristas; estas últimas no podrán efectuar las actividades de ninguna de las otras.

Agencias de Viajes Mayoristas

Son agencias de viajes mayoristas las que proyectan, elaboran, organizan y venden en el país, toda clase de servicios y paquetes turísticos del exterior a través de los otros dos tipos de agencias de viajes, debidamente autorizadas; y, además, mediante la compra de servicios que complementa

el turismo receptivo, organizan y venden en el campo internacional, a través de las agencias de viajes de otros países, o a través de su principal en el exterior.

Esta clase de agencias podrá representar a las empresas de transporte turístico en sus diferentes modalidades, que no operen en el país, y realizar la intermediación en la venta de paquetes turísticos que incluyan cursos internacionales de intercambio, congresos y convenciones.

Las agencias de viajes mayoristas podrán también vender en el exterior los servicios turísticos que adquieran localmente a las agencias operadoras, o a los prestatarios de los servicios.

Las agencias de viajes mayoristas podrán actuar como representantes en el Ecuador de agencias de viajes extranjeras, pero deberán declarar este particular ante el Ministerio de Turismo.

Agencias de Viajes Internacionales

Son agencias de viajes internacionales las que comercializan el producto de las agencias mayoristas, vendiéndolo directamente al usuario; o bien proyectan, elaboran, organizan o venden toda clase de servicios y paquetes turísticos, directamente al usuario o comercializan, tanto local como internacionalmente, el producto de las agencias operadoras. Estas agencias no pueden ofrecer ni vender productos que se desarrollen en el exterior a otras agencias de viajes dentro del territorio nacional.

Agencias de Viajes Operadoras

Son agencias de viajes operadoras las que elaboran, organizan, operan. y venden, ya sea directamente al usuario o a través de los otros dos tipos de agencias de viajes, toda clase de servicios y paquetes turísticos dentro del territorio nacional, para ser vendidos al interior o fuera del país.”²

2. MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

Es decir, su tamaño, ya que esto implica qué cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los

² [Http://www.hotelesecuador.com.ec](http://www.hotelesecuador.com.ec)

consumidores.

2.2. EVOLUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

“La Planificación Estratégica, constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias) Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en sus expectativas, en sus necesidades, y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico.

En la década de los sesenta, el término planeación a largo plazo "se usó para describir el sistema. El proceso de Planificación Estratégica se comenzó a experimentar a mediados de los años setenta. En Venezuela se comienza algo más tarde.

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica: El Porvenir de Las Decisiones Actuales.

Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica

consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos.

La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear contante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

Cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.”³

3. LA MATRIZ FODA

“La Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

³ KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

3.1. La estrategia FO: Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

3.2. La estrategia FA: Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

3.3. La estrategia DA: Tiene como propósito disminuir las debilidades

y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

3.4. La estrategia DO: Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decidir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Planeación Estratégica (Aplicación en un Concepto Determinado), para ilustrar la importancia de las dimensiones, una compañía puede situar un producto en la esquina superior izquierda de la matriz, la cual mide el crecimiento del mercado en un eje y la participación del mercado en el otro. Sin embargo, la compañía puede decidir reducir su inversión en el producto y gradualmente discontinuar por etapas ese producto debido a ciertas razones; leyes gubernamentales, se espera que aumenten, con respecto al producto, o la compañía puede tener otros productos con una tasa de potencial mayor donde desea invertir su capital.

Un enfoque más preciso de la identificación de las estrategias, dará como

resultado un significado más preciso del atractivo y potencial del mercado.”⁴

4. MARKETING ESTRATÉGICO.

“Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

El Plan de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en esta prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; en ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar unos fines.

Al contrario de un plan de ingeniería, el Plan de Marketing no está sujeto a ninguna reglamentación. Su redacción concienzuda obliga a un detallado análisis de los factores de todo tipo que inciden sobre el proyecto. Esto implica que algunos análisis que hayan sido aprobados a partir de un análisis somero e intuitivo, no se llevarán a cabo por no estar clara su rentabilidad. Sin embargo, los proyectos aprobados mediante un estudio

⁴ KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

completo aprovecharán mejor las circunstancias favorables, al haber sido previstas con antelación y haber apuntado a sus posibles soluciones.

El Plan de Marketing, como se mencionó, tiene también un cometido externo: suele ser el memorando que se presenta para la captación de recursos financieros o ante los propietarios de la empresa para que decidan sobre la activación de un movimiento estratégico o el lanzamiento de un producto. En este sentido, persigue convencerles, dando la imagen de una idea sólida, bien definida y perfilada según sus objetivos.

Así, un Plan de Marketing ha de reunir dos características fundamentales:

COMPLETITUD: Lo que interesa está en el Plan.

BUENA ORGANIZACIÓN: Lo que interesa es fácil de encontrar.

Según Cohen, se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información. El Plan debe cubrir, en estos casos, toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado.

En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas,

oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.

4.1. Finalidad del Plan de Marketing.

En los siguientes ítems se puede encontrar respuesta al interrogante acerca de cuál debe ser la finalidad de un Plan de marketing:

- Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.
- Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.
- Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.
- Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.
- Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las

alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.

- **Organización y temporalidad:** En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados. La elaboración del plan intenta evitar la suboptimización, o lo que es lo mismo, optimizar una parte del proyecto en detrimento de la optimización del conjunto. Por otra parte, se logra que cada uno sepa que ha de hacer dentro del Plan y cuando.
- **Analizar los problemas y las oportunidades futuras:** El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

4.2. ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING

Un plan de Marketing ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante.

El primer fin implica cierta redundancia. Debe haber, por fuerza, varias

cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo, sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación. El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante.

A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing:

4.2.1. Sumario Ejecutivo

También llamado resumen global. Es el resumen del conjunto del Plan. Incluye la definición del producto que se pretende comercializar, detallando la ventaja diferencial que se posee sobre otros productos semejantes de la competencia y como se espera mantenerla; la inversión necesaria, tanto al comienzo como a través del tiempo y los resultados esperados, expresados en cifras de rendimiento de la inversión, ventas, beneficio, cuota de mercado, etc.

El sumario ejecutivo es muy importante cuando se desean obtener recursos para la ejecución del proyecto. Deberá por tanto, resumir la totalidad del Plan de Marketing en unos pocos párrafos, a lo sumo en unas pocas páginas; dejando claro que el tema ha sido estudiado con seriedad y profundidad y que la propuesta tiene futuro y razonables posibilidades de éxito.

Las razones anteriores obligan a que su redacción sea hecha al final del Plan. No obstante, y por las mismas razones ya expuestas, debe situarse al

principio del Plan, ya que la misión ha de ser la de convencer a quien haga las veces de analista del Plan, de que este siga leyendo.

- **Índice del Plan**

El índice es importante aunque el Plan conste de pocas páginas, pues es necesario que quien analice el Plan pueda encontrar inmediatamente lo que busca. Si no lo hace rápidamente, pensará que la información buscada no está recogida en absoluto.

- **Introducción**

Permite explicar las características del proyecto para el que se realiza el Plan. Esta más centrada al producto que a su vertiente económica. El objeto de la introducción es describir el producto de modo tal que cualquier persona, conozca o no a la empresa, compensa perfectamente lo que se propone. Debe dejar lo suficientemente claro en qué consiste el producto y qué se pretende hacer con él.

Viene a ser una definición más o menos formal, del objeto del proyecto: el producto o servicio. Al contrario que el sumario ejecutivo, cuya virtud fundamental (aparte de la claridad de ideas) es la concisión, la introducción puede ser todo lo extensa que sea necesario para dejar bien claros los conceptos.

- **Análisis de la situación**

Suministra un conocimiento del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y la respuesta de los competidores. Permite, en una palabra, analizar objetivamente las circunstancias que pueden afectar el proyecto.

Este análisis se ha diferenciado en tres partes diferenciadas: las condiciones generales, las condiciones de la competencia y las condiciones de la propia empresa.

- **Condiciones generales:** Son las que afectan a todo el sistema económico o a todo el sector en el que la empresa está inmerso. Pueden ser tecnológicas, económicas, sociales, del entorno, políticas, legales, culturales, etc. También hay que incluir un análisis de la coyuntura económica, que tendrá que ser examinada brevemente. Las principales líneas de política económica a considerar son las referidas al déficit público y control de la inflación, concertación social, presión fiscal y desgravación de inversiones, facilidades crediticias y fomento de las exportaciones.
- **Condiciones de la competencia:** Su importancia deriva del hecho de ser los únicos integrantes del entorno que van a actuar deliberadamente contra los intereses de la empresa. Se presenta con detalle a los principales posibles competidores, sus productos, sus debilidades, puntos fuertes, cuotas de mercado proveedores y estrategias y tácticas

actuales y previsibles en el futuro.

- Condiciones de la propia empresa: Como para los competidores, describe los productos actuales, experiencia, know – how, relaciones con los proveedores y agentes financieros, para finalmente, agrupar toda esta información en una serie de puntos fuertes y débiles.

- **Análisis del Mercado Objetivo**

Una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la empresa se ubicará. Esto se consigue definiendo, a su vez, al cliente del producto a colocar en el mercado, donde compra, con qué frecuencia y por qué, tanto para los consumidores finales, como para aquellos que utilizan el bien como intermedio para producir, a partir de él, otros bienes.

Es importante resaltar los motivos por los que el mercado objetivo seleccionado esta mejor dispuesto a comprar el producto que otros mercados.

Para definir el mercado objetivo, se utilizan criterios demográficos, geográficos, psicológicos, y estilo de vida.

- **Problemas y Oportunidades**

Los planes de marketing frecuentemente señalan como aprovechar las

oportunidades, pero en sí, no aportan soluciones convincentes de los problemas, o incluso no los analizan. Un Plan debe resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el Plan.

- **Objetivos y Metas**

Entendiendo que objetivos en el Plan de Marketing, son los que se proponen alcanzar con él, las metas son una descripción más precisa y explícita de estos objetivos. Estos últimos han de cumplir ciertos objetivos para ser útiles:

Deben ser precisos: Se ha de saber cuantitativamente, si ello es posible y si no, de un modo preciso, si se han alcanzado los objetivos.

- Deben tener un plazo de consecución: Una fecha para saber si han sido alcanzados. Suele ser necesario, también, establecer varias metas intermedias, acompañadas por sus fechas correspondientes, para saber si se va por buen camino para la consecución de los objetivos principales en el plazo previsto. Además ese plazo ha de ser adecuado.
- Deben ser factibles: Su consecución en el plazo previsto debe ser posible, pues en caso contrario se produce un abandono del proyecto por parte de los implicados, cuya consecuencia es que lo realizado sea menos que lo que en condiciones normales se hubiese conseguido.
- Deben constituir un reto para las personas que participen en el Plan: Si son demasiado fáciles de alcanzar o rutinarios, los sujetos implicados

perderán motivación y no se aprovechará bien el Talento Humano disponible.

Por esto, es fundamental dedicar el tiempo necesario para saber qué es exactamente lo que se quiere lograr, donde se pretende llegar cuando puede conseguirse, planteándolo de un forma a la vez, ambiciosa y razonable.

Aquí, se debe también analizar la ventaja diferencial o competitiva que limita competencia directa dentro del sector, asegurando a la empresa, que dispone de ella, un margen de beneficios sobre los competidores a largo plazo si se es capaz de mantener esa ventaja.

- **Desarrollo de las Estrategias de Marketing**

Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.

Una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es: "el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo", es decir, el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

Se excluyen las políticas coyunturales como precios de promoción, reducción de precios, cambios en la forma de distribución de los productos. Se trata de algo a más alto nivel: en qué mercado hay que estar; si hay que seguir, por ejemplo, una política de liderazgo en costos o, por el contrario, si

hay que emprender una política de diferenciación de producto, etc.

- **Desarrollo de las Tácticas de Marketing**

Simple y llanamente, los métodos empleados para llevar a cabo las estrategias. Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el punto anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de marketing, es decir, producto, precio, promoción y plaza.

- **Ejecución y Control**

Hay que analizar todas las cifras relevantes del proyecto a través del tiempo, con objeto de facilitar la puesta en marcha, ejecución y control del proyecto:

- El Potencial del Mercado: Lo que el mercado puede absorber del producto y de productos semejantes del mismo sector.
- El Potencial de Ventas: Capacidad del mercado para absorber las ventas de la empresa, calculado a partir de cuotas de mercado actuales y extrapolaciones. Por supuesto, está incluido dentro del potencial del mercado y es menor, a lo sumo, como aquel.
- La Previsión de Ventas: Parte del potencial de ventas que se puede cubrir con la producción de la empresa. No siempre es posible cubrir todo lo que el mercado demanda, incluso en muchos casos el intentarlo no es ni siquiera aconsejable desde el punto de vista de obtener el máximo beneficio.
- La Gestión del Proyecto: Empleando los métodos PERT o CPM.

- El análisis del Punto de Equilibrio: Número mínimo de unidades vendidas que le permiten a la empresa cubrir sus costos fijos.
- Ratios Económico – Financieros: Cálculo de balances, cuentas de pérdidas y ganancias, de previsión del flujo de efectivo y control del cuadro de mandos de la empresa.

4.2.2. Resumen

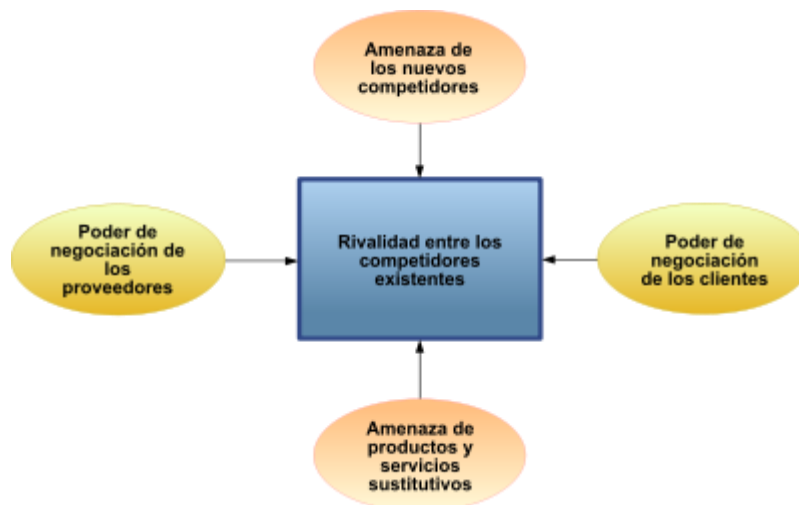
Aquí, se vuelven a apuntar las ventajas, costos y beneficios, y se hace constar con toda claridad, la ventaja diferencial que sobre los competidores ofrece nuestro producto o servicio.

4.2.3. Apéndices

Deben incluir toda la información relevante que no haya sido incluida en el Plan, pero que esté referenciada en el Plan. Conviene relacionar cada apéndice con la sección correspondiente.”⁵

⁵ KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

5. Análisis Porter de las cinco fuerzas



Esquema ilustrativo de las cinco fuerzas identificadas por Porter.

“El Análisis, de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos.

5.1. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER:

5.2.1. (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.

- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutivos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

5.2.2. (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva

de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

5.2.3. (F3) Amenaza de nuevos entrantes

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.

- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

5.2.4. (F4) Amenaza de productos sustitutivos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

5.2.5. (F5) Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

5.3. Aplicación:

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.”⁶

6. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

“Los objetivos y estrategias forman el corazón del Plan de Marketing. Los objetivos describen qué debe conseguirse para lograr la previsión de ventas, las estrategias describen cómo deben enlazarse los objetivos.

Los objetivos y estrategias se desarrollan revisando las previsiones de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Hay que tener presente que aunque esta sección no necesita mucho esfuerzo en cuanto a búsqueda de información o cálculos, sí se requiere mucho tiempo de reflexión. Aquí se marca la diferencia de la empresa; las ideas innovadoras resultan importantes en este punto.

⁶ [Http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

6.1. Objetivos de Marketing.

“Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse. Diferenciar objetivos de estrategias no es siempre fácil, es una fuente de confusión muy usual, incluso para personas de empresa. Para diferenciar ambos conceptos hay que tener en cuenta que un objetivo de marketing debe:

- Ser específico
- Ser medible
- Referirse a un periodo de tiempo limitado
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo

Los objetivos de marketing deben referirse al mercado objetivo y tendrán en cuenta el comportamiento; pudiendo dividirse por tanto en dos categorías: usuarios actuales o nuevos, dentro de cada uno de ellos pueden idearse varios objetivos.

- **Usuarios actuales.** Los objetivos básicos son: a) Retener los actuales usuarios, tanto desde el punto de vista del número de usuarios como de compras realizadas; y b) Incrementar las compras de los usuarios actuales, consiguiendo más compras en un periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con más margen de beneficio.
- **Nuevos usuarios.** Sus objetivos básicos son: a) Incrementar el número de nuevos clientes; y b) Conseguir la fidelidad de los nuevos clientes.

Ya se ha dicho más arriba que para desarrollar los objetivos de marketing primero hay que revisar los objetivos de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Este análisis proporciona las líneas maestras para construir objetivos de marketing realistas.

- **Revisar los objetivos de ventas:** Los objetivos de ventas determinan los parámetros necesarios para definir los objetivos de marketing. Hay que revisar las razones por las que se estimaron los objetivos de ventas a la baja o se han mantenido. Los motivos para establecer objetivos a la baja quizás se encuentren en una lata competencia, en pérdida de clientes o por razones coyunturales. Todos los motivos encontrados deben tenerse en cuenta a la hora de fijar objetivos de marketing.
- **Revisar el mercado objetivo:** El mercado es la fuente de información precisa para fijar objetivos de ventas, tanto para los usuarios existentes como para los nuevos. Todo objetivo de marketing hará referencia al comportamiento del mercado, por lo que es fundamental su estudio.
- **Revisar los problemas y oportunidades:** Los problemas y oportunidades descritos anteriormente son fundamentales para establecer los objetivos de marketing. Resolviendo los problemas o explotando las oportunidades obtendremos las ideas básicas para plantear los objetivos de marketing.
- **Formular objetivos racionalmente:** Teniendo en cuenta todos los factores descritos en los pasos anteriores se llega al punto de definir los

objetivos de marketing. Hay que ser lógico y racional; por ejemplo, no se puede pretender fijar unos objetivos de marketing que sean compatibles con el mercado objetivo.

- **Típicamente se establecen objetivos a corto y largo plazo.** Los objetivos de marketing reflejan las diferencias entre los diversos tipos de empresas. Una empresa que se dedica a la venta por menor, una empresa con productos masivos, una empresa que comercializa a otras empresas, tendrán necesariamente objetivos de marketing muy diferentes.

6.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Una Estrategia de Marketing detalla cómo se logrará un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas.

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" específico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.

- Crear nuevos mercados o ampliar la cuota de mercado: Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es, si se prefiere crear un nuevo

mercado o bien se elige ampliar la participación actual. Para responder a esta cuestión es conveniente tener conocimiento del producto y su ciclo de vida.

Con un producto nuevo puede ser más conveniente crear un nuevo mercado, ya que usualmente, quien entra en primer lugar mantiene una gran participación en el mercado cuando entran competidores. De todas formas, es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado.

Las estrategias generales más comunes son:

- **Estrategias nacionales, regionales y locales:** Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos.
- **Estrategias estacionales:** Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. Aquí, el estudio al respecto realizado en el análisis de la empresa debe consultarse. Hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc.
- **Estrategias competitivas:** Si hay gran competencia en el sector en que nos movemos estaremos obligados a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se

puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc.

- **Estrategias del mercado:** Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias. Podemos ampliar a un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc.
- **Estrategias del producto:** Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase es otro punto a tener en cuenta, un cambio en el envase puede ayudar a rejuvenecer el producto.
- **Estrategias del precio:** Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.
- **Estrategias de penetración, distribución y cobertura:** Este ítem se desarrolla de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que

determinar en qué zona deben redoblarse los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de transporte, la cobertura deseada, la penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos, etc.

- **Estrategias del personal de ventas:** Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas; si fuese necesario deben crearse lazos entre ventas y marketing.
- **Estrategias de promoción:** Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él.
- **Estrategias de gastos:** Estas estrategias detallan la distribución del Presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones geográficas, o se atraerán más consumidores. En muchos casos es imposible incrementar las ventas sin aumentar el presupuesto. Hay que tener en cuenta todos los gastos.
- **Estrategias de anuncios:** Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, si se va a diferenciar por razones geográficas, etc.

- **Estrategias de publicidad:** Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o es posible adecuar una promoción para que genere cierta publicidad.
- **Estrategias de investigación y desarrollo:** Los cambios son a menudo importantes para generar nuevos consumidores. Un programa disciplinado para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formulación.”⁷

7. EL MARKETING MIX

7.1. ¿Qué es el “Marketing Mix”?

“Primero que nada debemos definir qué es Marketing. El **Marketing** es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear

⁷ KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

intercambios que satisfagan tanto a objetivos individuales como a los de las organizaciones.

Por lo que, el **Marketing** es en resumen:

“Un Proceso de planificación: ya no es el resultado de otras acciones, se reconoce su participación en la toma de decisiones. Además de que se relaciona en diferentes aspectos al Marketing con la planificación estratégica”.

El **Marketing** debe estar compuesto por: creación y diseño de los productos, fijación del precio, promoción, comunicación y distribución...

Se centra en el ámbito organizacional, las partes implicadas por ello pueden ser empresas, instituciones públicas y privadas, personas físicas o jurídicas.

El objetivo de las relaciones de intercambio es la satisfacción de organizaciones e individuos, no sólo de bienes y servicios sino también de ideas para lograr metas.

El **Marketing Mix** ha elaborado múltiples clasificaciones sobre las distintas variables del Marketing. Destaca aquella que reduce el número de variables comerciales a cuatro, conocidas como las “cuatro pes” del Marketing en su acepción anglosajona:

- Product (producto)
- Place (distribución)
- Promotion (promoción)
- Price (precio)

7.2. **PRECIO:** Cantidad de dinero que se carga a un producto.

Es el principal mecanismo de ajuste de la oferta y de la demanda, ya que el precio de cualquier bien, en una economía en el libre mercado, tiene que alcanzar el punto donde se equilibre la producción y el consumo; este precio de equilibrio refleja un punto donde se acuerda lo que los productores costean y lo que los consumidores están dispuestos a pagar. Por lo tanto los precios determinaran que ¿Cuánto se produce?, ¿Cómo se produce? y ¿Quién pueda comprar?

7.3. **PRODUCTO:** Cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención del mercado cuya adquisición, empleo o consumo satisface una necesidad; comprende objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas

7.4. **PROMOCION:** Actividad que se lleva a cabo para favorecer la comercialización de un producto, pero fundamentalmente su venta.

Es cuando se crean mensajes persuasivos acerca del producto, donde se realizan exposiciones, exhibiciones en las tiendas, muestras, etc., que complementan la publicidad para llamar la atención de los consumidores.

7.5. **PLAZA:** Comprende las diversas actividades de la compañía para que el producto llegue a los consumidores meta.

Así, es posible definir el **Marketing Mix** como la combinación coherente de las cuatro variables que constituyen la parte fundamental de las actividades de **Marketing**.

Por su parte también es importante saber que un **Plan de Marketing** recoge las decisiones para ser realizadas de modo conjunto de las cuatro variables

indicadas, éstas determinarán entre otras cosas el público objetivo al cual se dirige la empresa, los **objetivos de Marketing**, las unidades a vender, los ingresos esperados, la estrategia a seguir, los recursos necesarios, el presupuesto y tiempo destinado a cada variable.”⁸

8. MATRIZ EFE - EFI

8.1. LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

“Un paso resumido para realizar una auditoría o análisis interno de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes,

⁸ [Http://tecnoark.com/que-es-marketing-mix/4398/](http://tecnoark.com/que-es-marketing-mix/4398/)

razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza.

La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

9. EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.
2. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo

más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

3. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

4. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el

total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.”⁹

⁹ <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/>

e) MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES:

La elaboración y posterior estructuración del presente trabajo de tesis demandó la utilización de una serie de materiales de oficina y equipos de escritorio, de los cuales a continuación citamos los siguientes: Laptop, impresora laser, calculadora de bolsillo, dispositivo flash memory, fotocopias, papel bond, porta-minas, borrador.

MÉTODOS:

Método Analítico

El método analítico se fundamenta en la separación o disgregación de las partes de un todo para luego ser estudiadas en forma separada o individual. La utilización de este método contribuyó a obtener una visión mucho más clara de la realidad actual de la Agencia de Viajes JC Travel, posibilitando de esta manera describir, analizar e interpretar los datos e información obtenida en el presente trabajo, determinando así las diferentes causas y hechos que generan la problemática identificada a través del presente estudio.

Método Inductivo

El método inductivo parte del estudio y análisis de datos particulares para luego de ello tener acceso a conclusiones generales. Este método fue utilizado en la parte pertinente al estudio de mercado, dentro del cual se emplearon las técnicas de la encuesta y la entrevista, las cuales en su orden

fueron aplicadas a una muestra significativa de clientes externos, a todos los clientes internos y al Gerente de la Agencia de Viajes JC Travel.

Método Deductivo.

El método deductivo se caracteriza por qué parte del análisis y estudio de datos generales aceptados como validos para llegar a una conclusión de tipo particular. La utilización de este método se realizó previa la recopilación de información relevante de la empresa, la misma que posteriormente se materializó en la realización del análisis FODA.

Método Estadístico

El método estadístico se caracteriza por que su aplicación permite recopilar, analizar e interpretar datos numéricos. La utilización del método estadístico permitió procesar e interpretar los diferentes datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas y la entrevista, así como su representación en cuadros y gráficos estadísticos, el método estadístico también fue útil en la determinación del tamaño de la muestra de la población en estudio.

TÉCNICAS:

Observación.

Es la acción de mirar detenidamente una cosa para asimilar en detalle la naturaleza investigada, su conjunto de datos, hechos y fenómenos. La utilización de la técnica de la observación permitió examinar con atención el desenvolvimiento y la situación actual de la Agencia de Viajes JC Travel, sus

aspectos positivos y negativos, y a partir de ello determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Encuestas.

Es la técnica que permite recabar información en forma escrita, a través de cuestionarios de preguntas previamente establecidas, las cuales son propuestas por los investigadores. Esta técnica tuvo como objetivo primordial recoger la información de 330 clientes de la Agencia de Viajes JC Travel, así como de todos sus cinco empleados.

Entrevistas

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. Esta técnica fue aplicada al Gerente de la Agencia de Viajes con el objetivo de obtener información de primera mano, la cual facilitó la determinación de una serie de fortalezas y debilidades de la empresa.

f) RESULTADOS

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL

Breve reseña histórica de la creación de la empresa:

En 05 de agosto del año 2002, abre sus puertas al público en general la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel Cía. Ltda.

Esta empresa surge con la idea de implementar una agencia encaminada a cubrir las grandes falencias que se presentan al momento de viajar dentro y fuera del país, especialmente en lo relacionado con el turismo de playa.

Luego de haber culminado su primera fase de estudios en la U. T. P. L., su Gerente General, el Sr. Jhon Omar Carrión Aymar, incursiona en la promoción de paquetes turísticos, los cuales fueron creados desde un inicio, de manera personalizada, y sus principales destinos fueron principalmente hacia las principales playas ecuatorianas, recurriendo para ello a la organización de paseos por la conocida Ruta del Sol, para luego, con el pasar de los meses, expandir su campo de acción hacia todo mundo.

La Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel, inicia sus actividades empresariales en la calle Celica entre las calles Bolívar y Sucre, luego de tres meses de funcionamiento, esta naciente empresa cambia de dirección y se ubica hasta la actualidad en las calles Bolívar y Miguel Riofrío Esquina.

Desde sus inicios la empresa es creada como Compañía Limitada, la constitución de la compañía fue realizada por el Dr. Sergio Agustín Sánchez Paladines, siendo inscrita legalmente en la Superintendencia de Compañías.

Misión y Visión:

La falta de planificación estratégica al interior de la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel, no ha permitido a esta organización poder definir de manera técnica y sistemática su misión y visión empresariales; por tal motivo, como un aporte significativo del autor del presente trabajo, más adelante se realizará la propuesta de un modelo de misión y de visión para la organización objeto de la presente investigación.

Productos y servicios:

Actualmente la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel, ofrece a sus clientes, el siguiente paquete de servicios:

- ✚ Emisión de pasajes a todo el mundo

- ✚ Alquiler de transporte

- ✚ Envío de paquetes a: Madrid, EEUU, etc.

- ✚ City Tours – Shopping Tours – Night Tours

- ✚ Servicio de Guías: Podocarpus – Vilcabamba – Puyango – El Cisne – Saraguro, etc.

🚩 Tours dentro y fuera del país partiendo desde su localidad y retornando a la misma.

🚩 Tours: Costa – Sierra – Oriente – Galápagos, todo incluido (Transporte, alojamiento, alimentación, guía turística).

Precio:

El proceso de fijación de precios de los diferentes productos y servicios turísticos que ofrece la empresa, se lo realiza de manera empírica, sin un sustento de tipo técnico-contable que avale su determinación; sin embargo de aquello, esta empresa goza del respaldo y la aceptación de un amplio conglomerado ciudadano.

Plaza:

Los canales de venta y de comercialización utilizados por la Agencia de Viajes y operadora de Turismo JC Travel, son: directos e indirectos; es decir, la empresa comercializa sus servicios directamente desde sus oficinas hacia los consumidores o beneficiarios finales y/o a través de intermediarios.

Canal de Distribución Directo:

JC Travel \Longrightarrow **Consumidor Final**

Canal de Distribución Indirecto:

JC Travel \Longrightarrow **Intermediarios** \Longrightarrow **Consumidor Final**

Promoción:

Los sistemas publicitarios utilizados por la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel son eventuales y no permanentes; es decir; que de manera esporádica e intermitente la empresa recurre a la utilización de publicidad en la prensa escrita y radial de la ciudad de Loja exclusivamente.

ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA JC TRAVEL DE LA CIUDAD DE LOJA.**Análisis del Factor Económico del Ecuador:**

“Sin lugar a dudas que las últimas publicaciones del Banco Central del Ecuador presentan muy buenas noticias para los ecuatorianos. A falta de revisiones definitivas, Ecuador ha mostrado una tasa de crecimiento económico por encima de la media de lo esperado para América Latina y el Caribe durante el año 2012. Revisemos a qué se debe el crecimiento económico de nuestro país.

Empecemos por revisar la cifra del crecimiento económico y compararla brevemente con nuestro desempeño en los últimos años dentro de un marco de análisis regional. La tasa de crecimiento económico presentada por el BCE es del 6.5%, la cual es ampliamente superior al 4.5% que el Fondo Monetario Internacional (FMI) estimó para América Latina y el Caribe para el año 2011. No cabe dudas que es una gran noticia volver a estar por encima del promedio regional, especialmente para la administración del Presidente Correa ya que, después de que en los tres años previos a su mandato el

Ecuador estuvo por encima de la media regional, en sólo tres de los últimos cinco años habíamos podido superar dicha marca.

Pero pasemos a revisar lo más importante: ¿de qué se compone nuestro crecimiento económico? la construcción sin lugar a dudas se ha llegado a constituir en el principal motor de la economía, los servicios y la manufactura están aportando cada vez más a ella. La importancia de esto es que una economía más diversificada es más sostenible.

A pesar de los altos precios del petróleo, la participación de la extracción de crudo en nuestra economía está disminuyendo. Mientras en el 2008 este rubro representaba el 12.4% de nuestra economía, en el 2011 habría bajado al 11.1%. Este porcentaje debería seguir cayendo en los próximos años. No debemos entender mal: somos y seguiremos siendo un país petrolero, pero otros sectores de la economía están creciendo más rápido que éste.”¹⁰

Conclusión:

Resulta fácil poder observar el acelerado desarrollo económico del país durante los últimos 5 años del actual gobierno, situación que nos lleva a identificar además varios polos de desarrollo ciudadano, entre los que se destacan los siguientes: mejoramiento de las condiciones y el nivel de vida de los ecuatorianos, crecimiento de su nivel de ingresos, mayor acceso a fuentes de empleo y de trabajo, así como también acceso gratuito a medicina y atención médica oportuna y de calidad; en definitiva, el Ecuador

¹⁰ [Http://www.realidadecuador.com/2012/01/gran-exito-del-ecuador-en-crecimiento.html](http://www.realidadecuador.com/2012/01/gran-exito-del-ecuador-en-crecimiento.html)

se encuentra atravesando por un buen momento económico.

La actual realidad económica del país se viene a constituir en una magnífica **oportunidad** para que empresas como la agencia de viajes JC Travel, experimenten un respetable fortalecimiento de su imagen corporativa, y por ende, un notable crecimiento de su cartera de clientes y de su nivel de ingresos, debido a que en un país como el nuestro cuya economía se mantiene en constante desarrollo, un amplio segmento de su población goza de un aceptable nivel de ingresos económicos, los mismos que son destinados a suplir las principales necesidades de las familias ecuatorianas, así como también, para emprender en actividades recreativas y de turismo tanto a nivel nacional, como internacional.

Variables Identificadas:

Indicador:

Amplio desarrollo económico del país

Oportunidad

Incremento del nivel de ingresos económicos

Oportunidad

Análisis del Factor Social del Ecuador:

“Según información obtenida en fuentes directas del Banco Central del Ecuador, los niveles de empleo y desempleo en el país han experimentado los siguientes cambios:

Gráfica 1

Indicadores	Diciembre 2010	Diciembre 2012
Tasa de Ocupados Plenos (TOP)	45.60%	49.90%
Tasa de Desempleo (TD)	6.11%	5.07%
Tasa de Subempleo Bruta (TSB)	47.13%	44.22%
Tasa de Ocupados del Sector Formal (TOSF)	41.84%	42.67%
Tasa de Ocupados del Sector Informal (TOSI)	44.63%	45.83%

En el año 2012 se presenta una menor tasa de pobreza e indigencia en el Ecuador, con 29% y 12% respectivamente. La pobreza en el año 2004 fue de 45%, mayor a la registrada en el 2011. Igualmente la indigencia cayó en el mismo periodo de referencia de 23% a 12%. Por otro lado, la distribución del ingreso es más equitativa para el año 2012, ya que presenta una brecha menor entre el 10% más rico de la población frente al 50% más pobre. Entre tanto, para el año 2011, el 10% más rico abarcó el 35%, reduciendo la concentración en 3,5 puntos porcentuales respecto al 2010, mientras el 50% más pobre concentró el 19%.

El segmento de vivienda, entre enero y febrero de 2012, colocó un total de USD 206 millones, lo que representa un 6% de las colocaciones de este periodo. El segmento de vivienda presentó un decrecimiento anual del 1,7% (USD 3,4 millones menos). Este comportamiento se origina en que el BIESS, ha incrementado su participación colocando el 62% (USD 127 millones) del total de las colocaciones del segmento, por lo que el resto del Sistema Financiero ha reducido sus colocaciones dentro del mismo, migrando hacia segmentos más atractivos como el consumo y el microcrédito.

Para los tres primeros meses del año 2012 se ha alcanzado una cobertura del salario digno mayor a la del 2011 ubicada en 88%, es decir, que cada vez más personas, especialmente de los sectores más vulnerables de sociedad, tienen mayor cobertura de la canasta básica y un mejor ingreso económico.”¹¹

Conclusión:

Las cifras y datos estadísticos enunciados en los párrafos que preceden al planteamiento de la presente conclusión, resultan determinantes al momento de analizar el impacto o incidencia que ocasiona la actual situación social del país al desarrollo corporativo de la agencia de viajes JC Travel, debido a que, el marcado crecimiento del empleo frente a la reducción del desempleo y subempleo, así como también la drástica disminución del porcentaje de pobreza e indigencia en el Ecuador, matizada con la cobertura de un salario digno para los ecuatorianos, se viene a constituir en una magnífica **oportunidad** para que la agencia de viajes JC Travel emprenda en actividades orientadas a la difusión y el fortalecimiento de su imagen corporativa dentro del mercado turístico de la región sur del país, incremente su cartera de clientes, amplíe sus paquetes turísticos; claro está, a través de la optimización de los sistemas de atención y servicio al cliente, con precios cómodos acordes a la realidad social del país.

¹¹ Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Variables Identificadas:	Indicador:
Crecimiento de las fuentes de empleo	Oportunidad
Disminución del porcentaje de pobreza	Oportunidad
Salarios dignos de los ecuatorianos	Oportunidad

Análisis del Factor Financiero del Ecuador:

“Al finalizar el mes de febrero de 2012, el Sistema Financiero Ecuatoriano presentó un saldo final de captaciones privadas por USD 21.246 millones y un saldo final de colocaciones privadas de USD 19.219 millones. Esta relación refleja que por cada USD 1 captado se está colocando USD 0,90, lo que indica una mínima reducción de USD 0,01 en relación a febrero de 2011, cuando se llegó a colocar USD 0,91.

La evolución del saldo final de captaciones privadas refleja un incremento anual que se viene acelerando desde el mes de noviembre de 2011, cuando estas presentaron una tasa de variación anual de 20,2%. Dicho comportamiento tiene su origen en la evolución de los bancos privados los cuales concentran el 83% de las captaciones, y registraron un incremento anual de 22,7%. Adicionalmente, dentro de los Bancos Privados los depósitos a la vista que alcanzan un saldo final de USD 6.804 millones presentan un incremento anual del 12,2% lo que refleja una desaceleración en relación a la tasa presentada en el mes de enero de 2012 cuando esta se ubicó en 13,9%.

Por otro lado, los depósitos de ahorro que alcanzaron un saldo final de USD 5.300 millones presentaron una tasa de variación anual del 23,3%. Finalmente, los depósitos a plazo alcanzaron un saldo final de USD 4.702 millones con una tasa de variación anual del 34,6%. Estos 3 tipos de depósitos concentran el 95% (USD 16.806 millones) del saldo de colocaciones de los Bancos Privados y el 79% del saldo de colocaciones privadas del Sistema Financiero Nacional al finalizar febrero de 2012. A su vez, las Cooperativas y Sociedades Financieras presentaron tasas de variación anual de las captaciones de 33,3% y 24,9% respectivamente.”¹²

En cuanto a la colocaciones de crédito por actividad económica que incluyen solamente al segmento comercial y microempresarial del Sistema Financiero Privado, entre enero y febrero del 2012, se concentra el 88,7% en cinco actividades: comercio, industria manufacturera, agropecuario, construcción y transporte y almacenamiento, las mismas que concentraron el 57% del PIB durante el 2011.

La Banca Pública, entre enero y febrero de 2012, colocó un total de USD 201 millones, lo que representó un 6% del total de colocaciones del Sistema Financiero Nacional durante ese periodo, y un crecimiento anual del 2,3% (USD 5 millones más), reflejando una desaceleración en relación al 2011, ya que en dicho año se registró una tasa de 11,7%. Este comportamiento se debe a que el BNF redujo sus colocaciones en 40,6% (USD 24,5 millones menos) en relación al 2011, debido a una reducción en los niveles de

¹² Fuente: SENPLADES

créditos de algunos productos del Banco. También el Banco del Estado (BEDE) ha reducido sus colocaciones en un 41,7% (USD 15,3 millones menos) en relación al 2011, sin embargo, este hecho se debe a la demanda de crédito por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs). La Corporación Financiera Nacional (CFN), es el Banco Público con mayor nivel de colocaciones entre enero y febrero de 2012 (USD 116 millones), relegando así por segundo año consecutivo al BNF que colocó USD 36 millones, seguido por el Banco del Estado que colocó USD 21 millones, el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo que colocó USD 17 millones y el Banco Ecuatoriano de la Vivienda con USD 11 millones.”¹³

Conclusión:

El análisis realizado a la realidad financiera del país nos permite vislumbrar una imagen clara y bien amplia de la capacidad o fluidez económica del Ecuador, debido a que, dicho análisis pone de manifiesto el representativo volumen de captaciones, así como también de colocaciones privadas del Estado ecuatoriano; la realidad financiera del estado ecuatoriano que se viene a constituir en otra magnífica **oportunidad** para que la agencia de viajes JC Travel incursione competitivamente al mercado turístico del país en general, a través de la creación de sucursales de sus oficinas a nivel de todo el país; ya que la evidente fluidez económica del estado, se traduce en el incremento de las inversiones tanto del sector público como privado, dinamizando así el aparato productivo del pueblo ecuatoriano.

¹³ Fuente: Banco Central del Ecuador – Información Estadística Mensual Julio 2012

Variables Identificadas:**Indicador:**

Fluidez económica del país

Oportunidad

Dinamización del aparato productivo del país

Oportunidad

Análisis del Factor Turístico del Ecuador:

“Ecuador es un país con una vasta riqueza natural y cultural. La diversidad de sus cuatro regiones ha dado lugar a cientos de miles de especies de flora y fauna. Cuenta con alrededor de 1640 clases de pájaros. Las especies de mariposas bordean las 4.500, los reptiles 345, los anfibios 358 y los mamíferos 258, entre otras. No en vano el Ecuador está considerado como uno de los 17 países donde está concentrada la mayor biodiversidad del planeta, siendo además el mayor país con biodiversidad por km² del mundo. La mayor parte de su fauna y flora vive en 26 áreas protegidas por el Estado. Así mismo, ofrece atractivos históricos como Quito, gastronómicos y una variedad de culturas y tradiciones.

Ecuador es surcado de norte a sur por una sección volcánica de la cordillera de los Andes, con 70 volcanes, siendo el más alto el Chimborazo, con 6310 msnm. Al oeste de los Andes se presentan el Golfo de Guayaquil y una llanura boscosa; y al este, la Amazonia. Es el país con la más alta concentración de ríos por kilómetro cuadrado en el mundo. En el territorio

ecuatoriano, que incluye las islas Galápagos 1000 km al oeste de la costa, se encuentra la biodiversidad más densa del planeta.”¹⁴

“El crecimiento del gasto de los turistas que se ha producido en los últimos años en Ecuador y que actualmente se ubica en el entorno de los 5 mil millones de dólares, ha convertido al sector del ocio en el cuarto por su importancia económica en la nación sudamericana, aseguró el vice titular de esa cartera, Luis Falconí.

El funcionario subrayó que la actividad ha crecido 13,52% este año en relación al 9% de 2011, gracias a que el país se ha convertido en "un receptor de turistas extranjeros y ha desarrollado un plan para incrementar los desplazamientos internos de los ciudadanos locales", mejorando las vías de acceso a sitios llamativos como la Amazonía.

El año pasado, 10,4 millones de personas, entre viajeros nacionales y foráneos, se desplazaron por las cuatro regiones del Ecuador (los Andes, la Costa, la Amazonía e Islas Galápagos).

Informes recientes del Ministerio de Turismo del país reflejaron que durante el primer semestre de 2012, un total de 627.211 turistas internacionales arribaron a destinos locales, lo que representa un incremento de 14,1% en relación con el mismo período de 2011, cuando llegaron a la nación sudamericana unos 549.715 visitantes.”¹⁵

¹⁴ [Http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_en_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_en_Ecuador)

¹⁵ [Http://www.caribbeannewsdigital.com/noticia/turismo-se-posiciona-en-ecuador-entre-sectores-con-mayor-aporte-la-economia](http://www.caribbeannewsdigital.com/noticia/turismo-se-posiciona-en-ecuador-entre-sectores-con-mayor-aporte-la-economia)

Conclusión:

Definitivamente, el análisis realizado al sector turístico del Ecuador nos releva de cualquier comentario que pueda constituir un aporte significativo al mismo, ya que en él se desglosa con mucha claridad la gran diversidad tanto de flora y fauna del país, su riqueza natural y cultural; en fin, en el mismo se hace gala de la inmensa riqueza turística del país.

La riqueza turística del Ecuador a la que hemos hecho mención en los párrafos anteriores, se viene a constituir en una magnífica **oportunidad** para que la empresa JC Travel, promocióne, fomente y difunda técnicamente el sinnúmero de atractivos turísticos del país, motivando permanentemente su visita y conservación, fortaleciendo así la actividad turística del Ecuador, situación que sin lugar a dudas redundará de manera positiva en su posicionamiento definitivo dentro del mercado turístico de la provincia de Loja.

Variables Identificadas:

Indicador:

Inmensa riqueza turística del Ecuador

Oportunidad

Amplia riqueza natural y cultural del país

Oportunidad

Análisis del Factor Competitivo:

A nivel de todo el país, existe una elevada cantidad de empresas turísticas y de agencias de viajes, las cuales, inclusive, tienen agencias a nivel de todo el mundo; la provincia de Loja no ha sido la excepción, en ella, también se

ha podido identificar una respetable cantidad de agencias de viajes, las cuales, según información recaba en las oficinas del Ministerio de Turismo Regional 7 Loja, hasta la presente fecha, se encuentran legalmente registradas, las siguientes: “B & B travel, Biaue Berge, Ciudad de Loja, Enlace Travel, Jonh Carrión Travel, Sead & Cont Tour, Alvarez Travel, Apolo Campoverde, Delgado Travel, Gasatur, Hidaltur, Hovertours, Klemviajes, Mora Eguiguren, Neptu Travel, Suarez y Suarez, Telencontur, Titanitrave, Turismo Andino, Vilcatur, Aratinga Aventuras, Atlantic Travel, Abad Castillo, Saraguro.”¹⁶

Conclusión:

El respetable número de agencias de viajes registrado en la actualidad en la ciudad de Loja, se viene a constituir en una seria **amenaza** para la continuidad corporativa de la agencia de viajes JC Travel, debido a que, al existir en el mercado local una amplia oferta de los servicios que brindan las agencias de viajes, el número de clientes de las empresas existentes (JC Travel) tiende a disminuir drásticamente, situación que atenta directamente al desgaste de la imagen corporativa de la empresa en nuestra ciudad, estancamiento de su cartera de clientes, y, concomitantemente, a la disminución de su margen de utilidad.

¹⁶ Fuente: Ministerio de Turismo Regional 7 Loja – Cámara Provincial de Turismo de Loja

Variables Identificadas:	Indicador:
Desgaste de la imagen corporativa de la empresa	Amenaza
Estancamiento del número de clientes	Amenaza
Disminución de su margen de utilidad	Amenaza
Fortalecimiento de la competencia	Amenaza
Amplio número de empresa competidoras	Amenaza

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

F1. El ingreso potencial de nuevos competidores: Esta fuerza se refiere al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él.

Con el boom de la emigración de muchos compatriotas ecuatorianos, registrada especialmente en la década de los 90´ hacia diversos países europeos, especialmente a España; se pudo evidenciar a nivel de todo el país y especialmente de la provincia de Loja, el aparecimiento de un significativo número de agencias de viajes, las cuales con el paso de los años han ido desapareciendo paulatinamente, debido a múltiples factores tales como: crisis económica europea, disminución de las fuentes de trabajo, restricción de visas al extranjero, altos costos de movilización, etc.

Barreras de Entrada:

Del análisis realizado a la Fuerza 1 de Porter, podemos manifestar que en la actualidad el ingreso al mercado de nuevas agencias de viajes o empresas de la competencia ha disminuido de manera drástica, debido a la existencia de múltiples barreras de entrada, las cuales resultan ser difícilmente franqueadas por parte de quienes pretendan obtener una participación en el mercado turístico provincial, del sinnúmero de barreras existentes, a continuación citamos las siguientes:

- Crisis económica europea.
- Disminución de las fuentes de trabajo
- Restricción de visas al extranjero
- Altos costos de movilización, etc.

Los aspectos citados en el párrafo precedente, se han constituido en los elementos desmotivadores para que muchos ecuatorianos hayan dejado de ver en los países extranjeros a la “tierra prometida”, ni mucho menos a la oportunidad para salir de la pobreza; por tal motivo, la emigración a disminuido y con ella el número de clientes de las diferentes agencias de viajes existentes en el país, situación que inclusive ha generado el cierre definitivo de muchas de estas empresas a nivel nacional.

La difícil posibilidad de ingreso de nuevos competidores al mercado de las agencias de viajes, se constituye en una fuerte **oportunidad** para la empresa.

F2. La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales. Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales.

De acuerdo a la información recaba en las oficinas del Ministerio de Turismo Regional 7 Loja, en la actualidad, en la ciudad de Loja, se encuentran legalmente registradas, las siguientes agencias de viajes: “B & B travel, Biaue Berge, Ciudad de Loja, Enlace Travel, Jonh Carrión Travel, Sead & Cont Tour, Alvarez Travel, Apolo Campoverde, Delgado Travel, Gasatur, Hidaltur, Hovertours, Klemviajes, Mora Eguiguren, Neptu Travel, Suarez y Suarez, Telencontur, Titanitrave, Turismo Andino, Vilcatur, Aratinga Aventuras, Atlantic Travel, Abad Castillo, Saraguro.

El alto número de agencias de viajes existentes en la ciudad de Loja, se viene a constituir en el factor clave que ha generado un marcado nivel de rivalidad entre las diversas empresas de viajes existentes en nuestro medio; esta rivalidad, debería ser considerada como una aguda **amenaza** para la agencia de viajes JC Travel, debido a que la competencia, permanentemente busca armarse de nuevas y variadas herramientas de todo tipo (técnico - administrativo) con el objetivo de captar una mayor participación dentro del mercado turístico de la provincia de Loja.

F3. La presión de productos o servicios sustitutos. “Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias”. En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos.

Si bien las Operadoras de Turismo cumplen con tan solo una parte del total de las actividades o funciones que caracterizan a una agencia de viajes, éstas no pueden ser consideradas como sus posibles sustitutas; por tal motivo, podemos concluir el presente capítulo manifestando que la ausencia de servicios sustitutos u organizaciones que puedan sustituir plenamente a las agencias de viajes, se constituye en una gran **oportunidad** para la empresa.

F4. El poder de negociación que ejercen los proveedores. El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece.

La puntualidad en los pagos y el cumplimiento oportuno de todas las obligaciones previamente contraídas con sus proveedores, le ha servido a la Agencia de Viajes JC Travel para fomentar una magnífica relación de trabajo con todos y cada uno de sus proveedores de productos y servicios turísticos.

La excelente relación existente entre JC Travel con sus proveedores, ha minimizado su poder de negociación, situación que se convierte en una grata **oportunidad** para que la Agencia de Viajes mantenga siempre constante su vigencia empresarial y un amplio stock de productos y servicios turísticos.

F5. El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores.

Los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos.

El buen prestigio alcanzado por la empresa JC Travel a través de sus escasos años de vida corporativa, unido a la excelente atención y prestación de sus servicios, se ha venido a constituir en el cordón umbilical que mantiene una constante interrelación y alta fidelidad de los clientes con la empresa.

La fidelidad y confianza depositadas por los clientes de la empresa, se constituyen en una excelente **oportunidad** para que la agencia de viajes JC Travel mantenga vigente una aceptable cartera de clientes, y por consiguiente su continuidad empresarial dentro del mercado regional de las agencias de viajes.

Cuadro 2**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

Nº	OPORTUNIDADES:	FUENTE:
1	Amplio desarrollo económico del país	Análisis Económico
2	Incremento del nivel de ingresos económicos	Análisis Económico
3	Crecimiento de las fuentes de empleo	Análisis Social
4	Disminución del porcentaje de pobreza	Análisis Social
5	Salarios dignos de los ecuatorianos	Análisis Social
6	Fluidez Económica del país	Análisis Financiero
7	Dinamización del aparato productivo del país	Análisis Financiero
8	Inmensa riqueza turística del Ecuador	Análisis Turístico
9	Amplia riqueza natural y cultural del país	Análisis Turístico
10	Barreras de entrada a nuevos competidores	F1 Análisis de Porter
11	Inexistencia de servicios sustitutos	F3 Análisis de Porter
12	Excelente relación con los proveedores	F4 Análisis de Porter
13	Excelente relación con los clientes	F5 Análisis de Porter
Nº	AMENAZAS:	FUENTE:
1	Desgaste de la imagen corporativa de la empresa	Análisis Competitivo
2	Estancamiento del número de clientes	Análisis Competitivo
3	Disminución del margen de utilidad	Análisis Competitivo
4	Fortalecimiento de la competencia	Análisis Competitivo
5	Alto número de empresas competidoras	F2 Análisis de Porter

Fuente: Análisis de los Factores Externos e Internos realizado en la Agencia JC Travel

Elaboración: El Autor

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (E.F.E.)

En el presente caso, a través de la elaboración de la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) buscamos la posibilidad de resumir y evaluar información económica, social, financiera, turística y competitiva, así como también los datos obtenidos a través de la realización del análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Cuadro 3
MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

ÁREAS DE TRABAJO		PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
			Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS		IMPACTO	Amenaza Importante 1	Oportunidad Importante 4	
Subsecuentes			Amenaza Menor 2	Oportunidad Menor 3	
Nº	OPORTUNIDADES	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	
1	Fluidez Económica del país	0.08	4	0.32	
2	Incremento del nivel de ingresos económicos de los ecuatorianos	0.07	4	0.28	
3	Amplio desarrollo económico del país	0.07	4	0.28	
4	Inmensa riqueza turística del Ecuador	0.08	3	0.24	
5	Inexistencia de servicios sustitutos	0.07	3	0.21	
6	Salarios dignos de los ecuatorianos	0.07	4	0.28	
7	Dinamización del aparato productivo del país	0.07	4	0.28	
8	Excelente relación con los proveedores	0.07	3	0.21	
9	Excelente relación con los clientes	0.07	4	0.28	
10	Barreras de entrada a nuevos competidores	0.07	4	0.28	
Nº	AMENAZAS				
1	Desgaste de la imagen corporativa de la empresa	0.05	2	0.10	
2	Estancamiento del número de clientes	0.05	2	0.10	
3	Disminución de su margen de utilidad	0.06	1	0.06	
4	Fortalecimiento de la competencia	0.06	2	0.12	
5	Alto número de empresas competidoras	0.06	1	0.06	
T O T A L :		1.00		3.10	

Fuente: Análisis de los Factores Externos de la Agencia de Viajes JC Travel.

Elaboración: El Autor

Resultado Ponderado Total:

La interpretación realizada a los resultados ponderados permite determinar que los valores menores a 2.5 indican predominio de las amenazas en la organización, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las oportunidades, en el presente caso el resultado ponderado es de 3.10, valor que indica que la agencia de Viajes JC Travel goza de un alto número de oportunidades, las cuales le podrán permitir mantener una sólida presencia en el medio, y además, crecer y fortalecer sustancialmente su imagen empresarial.

ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL.

La realización del análisis de los factores internos de la agencia de viajes JC Travel, tiene como finalidad identificar sus principales fortalezas y debilidades; para ello, en primera instancia se realizó una encuesta a 330 personas, las cuales forman parte constitutiva del universo total de clientes de la empresa; a continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta antes citada:

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES Y USUARIOS DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL

- 1) ¿La cartera actual de productos y servicios turísticos que ofrece la compañía JC Travel a la ciudadanía en general, es?

Cuadro 4

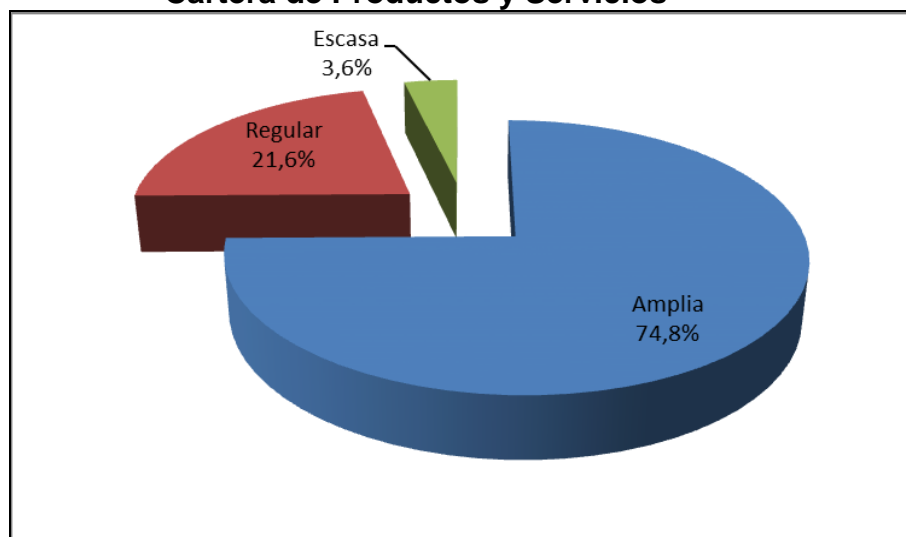
Cartera de Productos y Servicios			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Amplia	247	74.8
2	Regular	71	21.6
3	Escasa	12	3.6
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 1

Cartera de Productos y Servicios



Análisis:

Para el 74.8% de las personas, la cartera actual de productos y servicios turísticos que oferta JC Travel, es amplia; para el 21.6% dicha cartera es regular; y para el restante 3.6% la cartera de servicios ofertada por JC Travel es escasa; la amplia variedad de productos y servicios turísticos que ofrece, se viene a constituir en una fortaleza para la empresa.

- 2) Por intermedio de qué sistema de difusión colectiva usted tuvo acceso a conocer los servicios y paquetes turísticos que diariamente comercializa la empresa J C Travel?

Cuadro 5

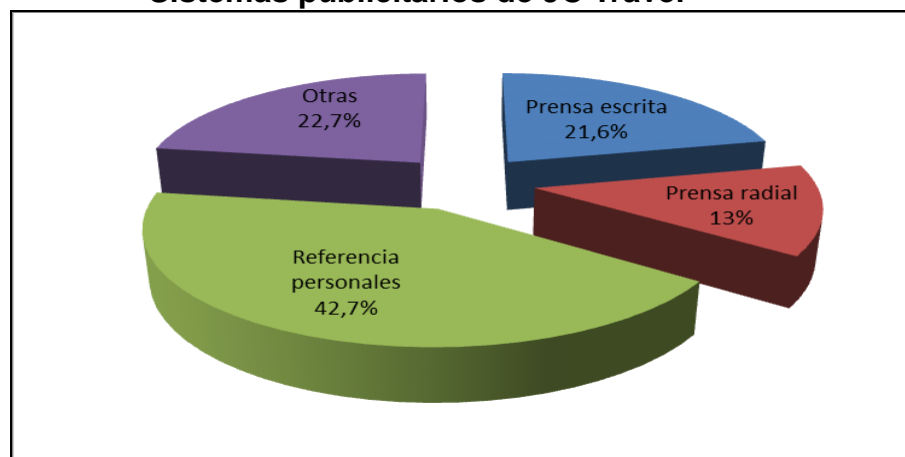
Sistemas publicitarios de JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Prensa escrita	71	21.6
2	Prensa radial	43	13
3	Televisión	0	0
4	Vallas publicitarias	0	0
5	Pantallas publicitarias LED	0	0
6	Referencia personales	141	42.7
7	Otras	75	22.7
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 2

Sistemas publicitarios de JC Travel



Análisis:

El 42.7% conoció a la empresa a través de referencias personales; el 22.7% la conoció a través de otras fuentes no precisadas; el 21.6% la conocieron a través de la prensa escrita; y, el restante 13% manifestó la conocieron por intermedio de la prensa radial; la carencia de un adecuado sistema publicitario, se constituye en una debilidad para la misma empresa.

- 3) ¿Cuáles de las siguientes opciones resultarían ser las más idóneas para que la empresa promocióne o difunda técnicamente su imagen corporativa?

Cuadro 6

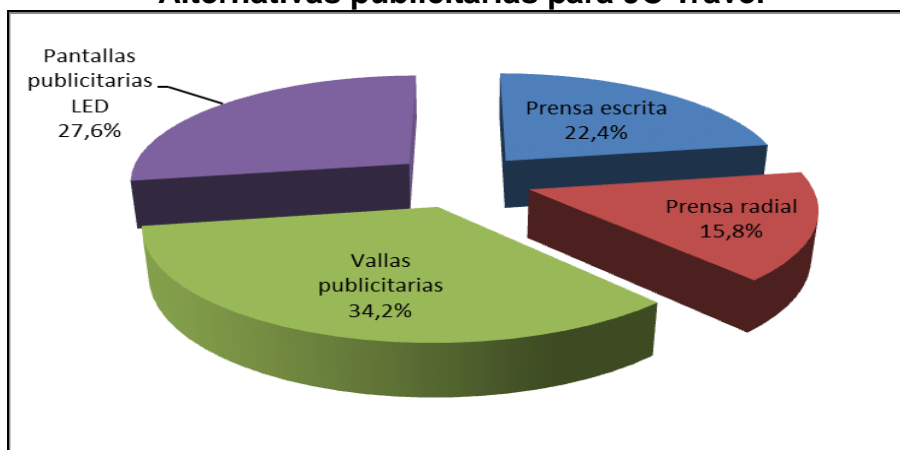
Alternativas publicitarias para JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Prensa escrita	74	22.4
2	Prensa radial	52	15.8
3	Televisión	0	0
4	Vallas publicitarias	113	34.2
5	Pantallas publicitarias LED	91	27.6
6	Ninguna	0	0
7	Otras	0	0
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 3

Alternativas publicitarias para JC Travel



Análisis:

El 34.2% de las personas encuestadas opinan que la empresa debería promocionar sus servicios a través de vallas publicitarias; el 27.6% opinan que se debería publicar a través de la utilización de pantallas electrónicas LED; el 22.4% se inclina por la prensa escrita local; y, el restante 15.8% manifiesta que a través de la prensa o publicidad radial.

- 4) ¿Garantiza la empresa JC Travel los productos y servicios turísticos que diariamente comercializa en la ciudad de Loja?

Cuadro 7

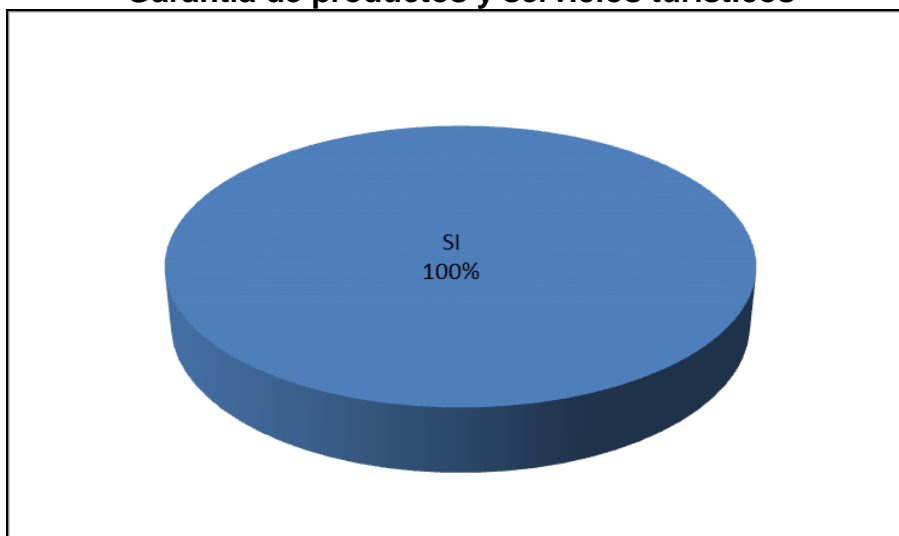
Garantía de productos y servicios turísticos			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Si	330	100
2	No	0	0
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 4

Garantía de productos y servicios turísticos



Análisis:

La totalidad de las personas encuestadas, es decir el 100% coinciden en opinar que la Agencia de Viajes JC Travel, brinda garantía por todos los productos y servicios que comercializa en la ciudad de Loja; constituyéndose esta característica en una fortaleza para la compañía.

- 5) ¿El acceso hacia la ubicación del inmueble en donde en la actualidad vienen funcionando las oficinas de la agencia de viajes JC Travel, es?

Cuadro 8

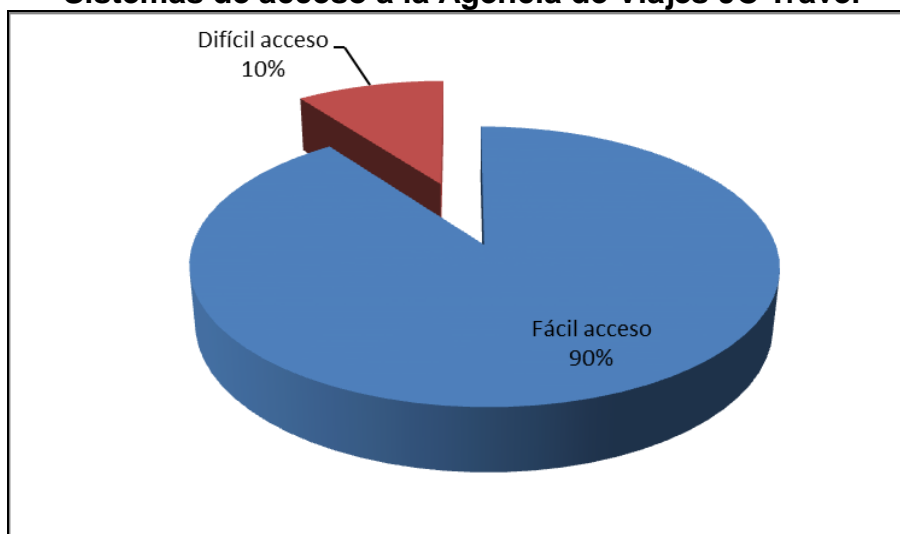
Sistemas de acceso a la Agencia de Viajes JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Fácil acceso	297	90
2	Difícil acceso	33	10
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 5

Sistemas de acceso a la Agencia de Viajes JC Travel



Análisis:

Para el 90% de la totalidad de personas encuestadas, el acceso hacia las oficinas de JC Travel resulta fácil; para el restante 10% dicho acceso es difícil; el presente análisis nos lleva a concluir lo siguiente: el fácil acceso hacia donde en la actualidad funcionan las oficinas de JC Travel se constituye en una fortaleza para la compañía.

6) ¿La imagen corporativa de la agencia de viajes JC Travel a nivel de la región sur del país, es?

Cuadro 9

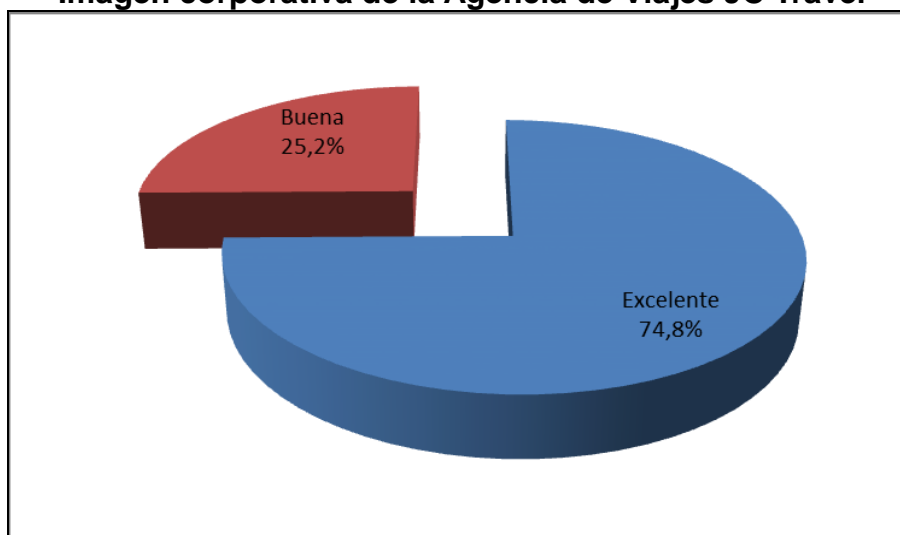
Imagen corporativa de la Agencia de Viajes JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelente	247	74.8
2	Buena	83	25.2
3	Regular	0	0
4	Mala	0	0
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 6

Imagen corporativa de la Agencia de Viajes JC Travel



Análisis:

De acuerdo al criterio mayoritario del 74.8% de las personas encuestadas, la imagen corporativa que perciben de la empresa es excelente; para el restante 25.2%, dicha imagen la perciben como buena; del análisis realizado, podemos manifestar lo siguiente: la excelente imagen que proyecta la empresa hacia la ciudadanía en general, se constituye en una fortaleza para la compañía.

- 7) ¿El trato personal recibido por parte de los funcionarios de la agencia de viajes JC Travel al momento de realizar sus visitas a las oficinas de la Cía., es?

Cuadro 10

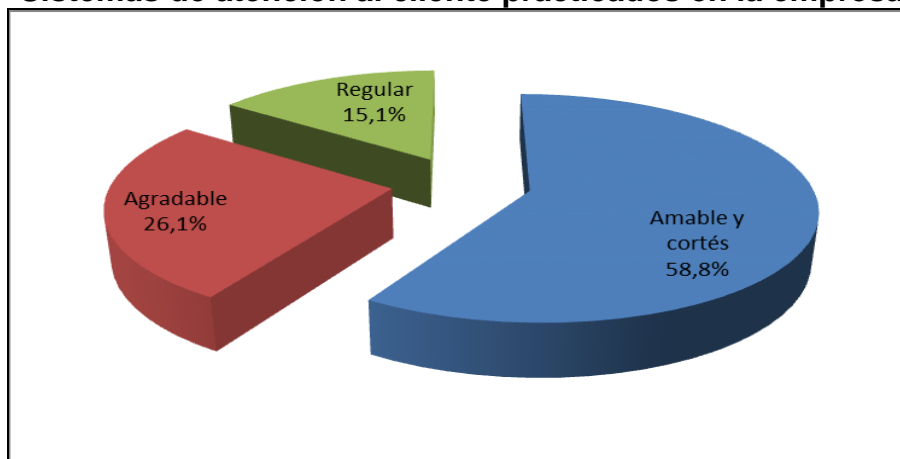
Sistemas de atención al cliente practicados en la empresa			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Amable y cortés	194	58.8
2	Agradable	86	26.1
3	Regular	50	15.1
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 7

Sistemas de atención al cliente practicados en la empresa



Análisis:

Del total de 330 personas encuestadas, el 58.8% de las mismas supieron manifestar que las veces que han visitado las oficinas de la empresa, han recibido un trato amable y cortés; el 26.1% supieron manifestar que ellos han recibido un trato que les ha parecido agradable; el restante 15.1% coinciden en opinar que ellos han sido atendidos con un trato regular; del análisis realizado, podemos manifestar lo siguiente: el trato amable y cortés que caracteriza a los funcionarios de la Cía., se constituye en una fortaleza para la empresa.

8) ¿La calidad de atención al cliente brindada por parte de los funcionarios de la empresa JC Travel a sus clientes y usuarios, es?

Cuadro 11

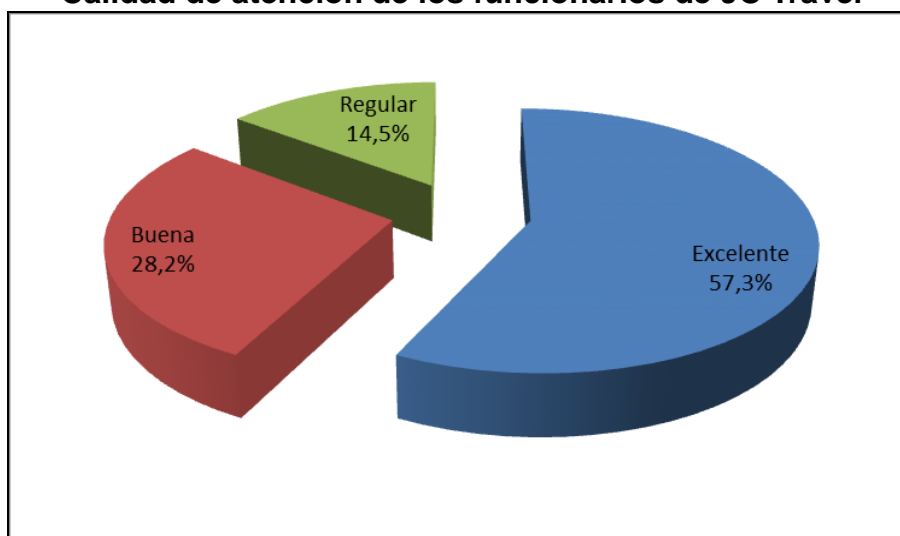
Calidad de atención de los funcionarios de JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelente	189	57.3
2	Buena	93	28.2
3	Regular	48	14.5
4	Mala	0	0
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 8

Calidad de atención de los funcionarios de JC Travel



Análisis:

Para el 57.3% de la totalidad de personas encuestadas, la calidad de atención brindada por parte de los funcionarios de la Cía., ha sido excelente; el 28.2% califican a la atención recibida como buena; y, el restante 14.5% de personas encuestadas califican a la atención recibida como regular; el análisis realizado, nos permite manifestar lo siguiente: la excelente calidad de atención al cliente practicada por los funcionarios de JC Travel, se constituye en una fortaleza para la empresa.

- 9) ¿Los precios de los productos y servicios turísticos que ofrece la agencia de viajes JC Travel a sus clientes y usuarios, son?

Cuadro 12

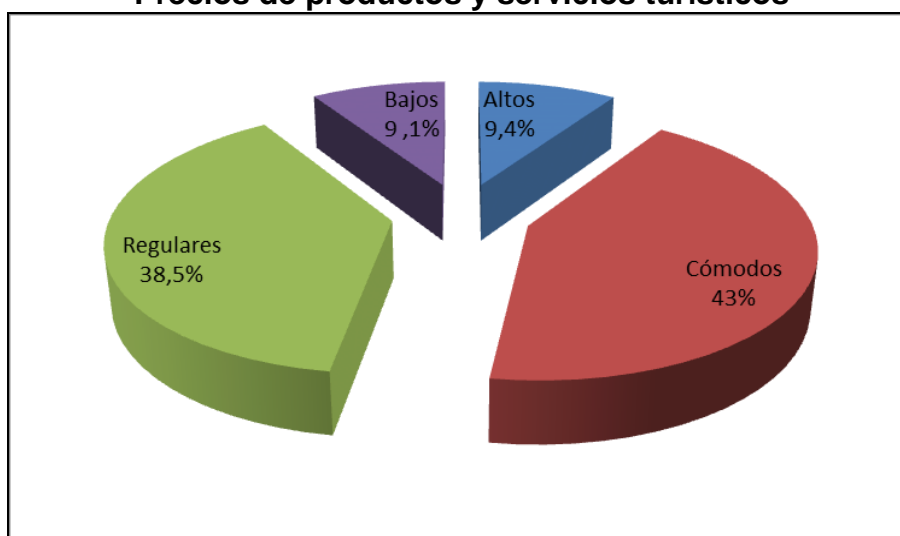
Precios de productos y servicios turísticos			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Altos	31	9.4
2	Cómodos	142	43
3	Regulares	127	38.5
4	Bajos	30	9.1
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 9

Precios de productos y servicios turísticos



Análisis:

De acuerdo al criterio mayoritario del 43% de las personas encuestadas, los precios de los servicios que diariamente oferta JC Travel a sus clientes y usuarios son cómodos; para el 38.5% dichos precios son regulares; para el 9.1% los precios de los servicios que ofrece la Cía., son bajos; y, para el 9.4% dichos precios resultan altos; del análisis realizado, podemos manifestar lo siguiente: lo cómodo de los precios, que para la mayoría de clientes de JC Travel resultan los servicios que brinda la Cía., se constituye en una fortaleza para la empresa.

10) ¿La calidad de los servicios que ofrece la agencia de viajes JC Travel a sus clientes en general, es?

Cuadro 13

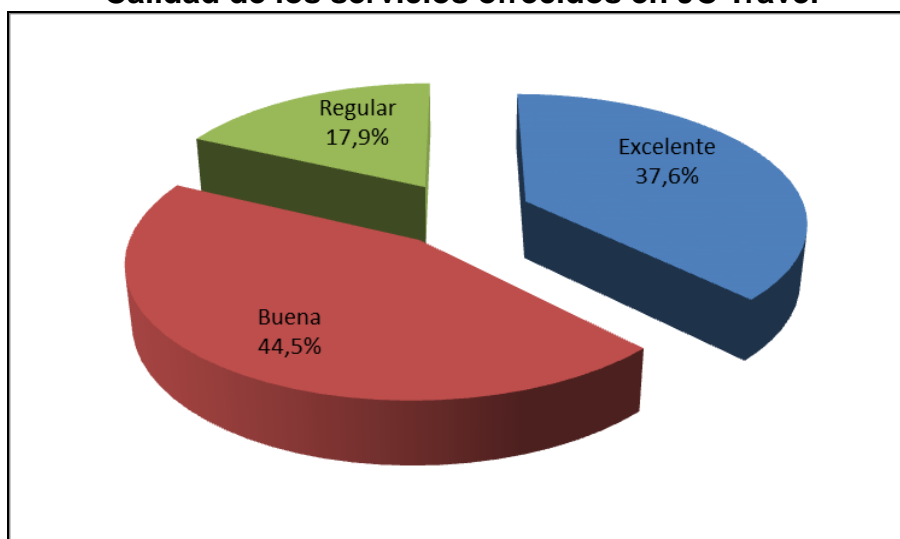
Calidad de los servicios ofrecidos en JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelente	124	37.6
2	Buena	147	44.5
3	Regular	59	17.9
4	Mala	0	0
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 10

Calidad de los servicios ofrecidos en JC Travel



Análisis:

Según la información obtenida como resultado de la aplicación de la presente pregunta, podemos determinar que para el 44.5% de las personas encuestadas, la calidad de los servicios ofrecidos por JC Travel, es buena; para el 37.6% de personas encuestadas la calidad de servicios de la empresa es excelente; y para el 17.9% es regular; del análisis realizado podemos determinar lo siguiente: la calidad de servicios que ofrece JC Travel a sus clientes, se constituye en una fortaleza para la empresa.

11) ¿Los horarios de trabajo establecidos para la atención al público en la agencia de viajes JC Travel, son?

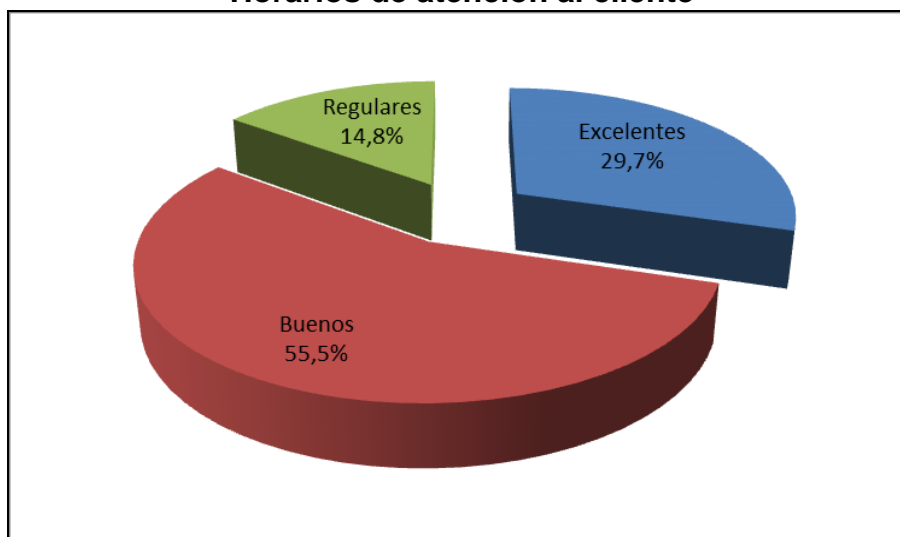
Cuadro 14

Horarios de atención al cliente			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelentes	98	29.7
2	Buenos	183	55.5
3	Regulares	49	14.8
4	Otros	0	0
S U M A N:		330	100%

Fuente: Encuesta aplicada los Clientes de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 11
Horarios de atención al cliente



Análisis:

De acuerdo con el 55.5% de las personas encuestadas, el horario de trabajo vigente en la Agencia de Viajes JC Travel es buenos; para el 29.7% dicho horario resulta excelente; y para el restante 14.8% de las personas encuestadas, el horario de atención al cliente vigente, es regular; del análisis realizado, podemos determinar lo siguiente: el horario de atención al cliente, vigente en JC Travel, se constituye en una fortaleza para la empresa.

**ENCUESTA APLICADA AL TALENTO HUMANO QUE PRESTA SUS
SERVICIOS EN LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL**

- 1) ¿La empresa organiza eventos de capacitación para sus colaboradores (talento humano)?

Cuadro 15

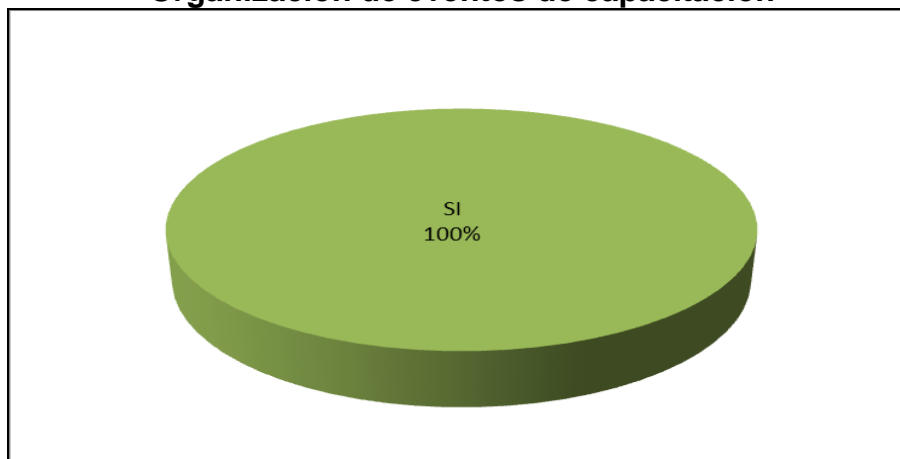
Organización de eventos de capacitación			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Si	5	100
2	No	0	0
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 12

Organización de eventos de capacitación



Análisis:

Conforme a la respuesta obtenida a la presente pregunta, podemos manifestar que la Agencia de Viajes JC Travel, mantiene una política interna de capacitación de su talento humano, ya que así lo supo manifestar el 100% de las personas encuestadas; el análisis realizado, nos permite determinar lo siguiente: las políticas internas de capacitación del talento humano de la Cía., se vienen a constituir en una fortaleza para la empresa.

- 2) ¿La agencia de viajes JC Travel posee edificio u oficinas propias para el desarrollo de sus actividades empresariales?

Cuadro 16

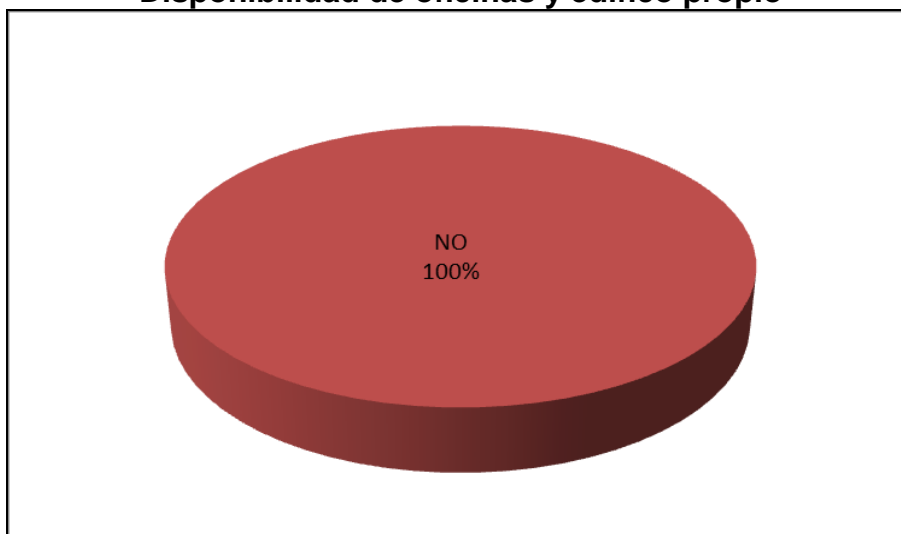
Disponibilidad de oficinas y edificio propio			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Si	0	0
2	No	5	100
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 13

Disponibilidad de oficinas y edificio propio



Análisis:

De acuerdo a la respuesta obtenida a la presente pregunta, hemos podido tener conocimiento que JC Travel, no posee un edificio propio para el funcionamiento de sus oficinas, así lo manifestaron el 100% de las personas encuestadas; llegándose a constituir esta característica en una debilidad para la empresa.

3) ¿La estructura administrativa de la empresa JC Travel, es?

Cuadro 17

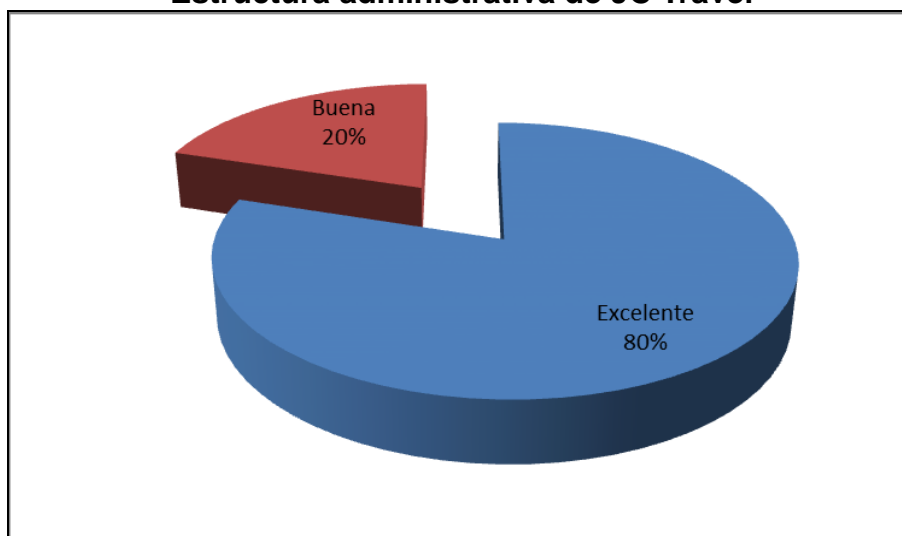
Estructura administrativa de JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelente	4	80
2	Buena	1	20
3	Regular	0	0
4	Mala	0	0
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 14

Estructura administrativa de JC Travel



Análisis:

De acuerdo al 80% de las personas encuestadas, la estructura administrativa de la Agencia de Viajes JC Travel, es excelente; para el 20% restante, dicha estructura es buenas; la respuesta emitida a la presente pregunta, nos permite determinar que la estructura administrativa de la Cía., se viene a constituir en una fortaleza para empresa.

- 4) ¿La distribución física de las oficinas en donde en la actualidad funciona la agencia de viajes JC Travel, son?

Cuadro 18

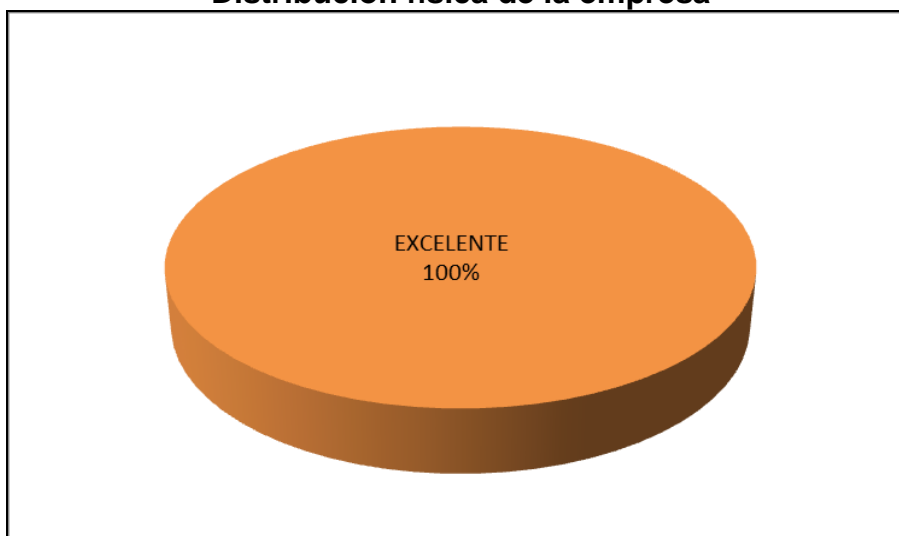
Distribución física de la empresa			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelente	5	100
2	Buena	0	0
3	Regular	0	0
4	Mala	0	0
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 15

Distribución física de la empresa



Análisis:

La actual distribución física de las oficinas de JC Travel según el criterio del 100% de las personas encuestadas es excelente; por tal motivo podemos manifestar que esta característica de la Cía., se constituye en una fortaleza para la empresa.

5) ¿El clima laboral que diariamente se percibe al interno de la Agencia de Viajes JC Travel, es?

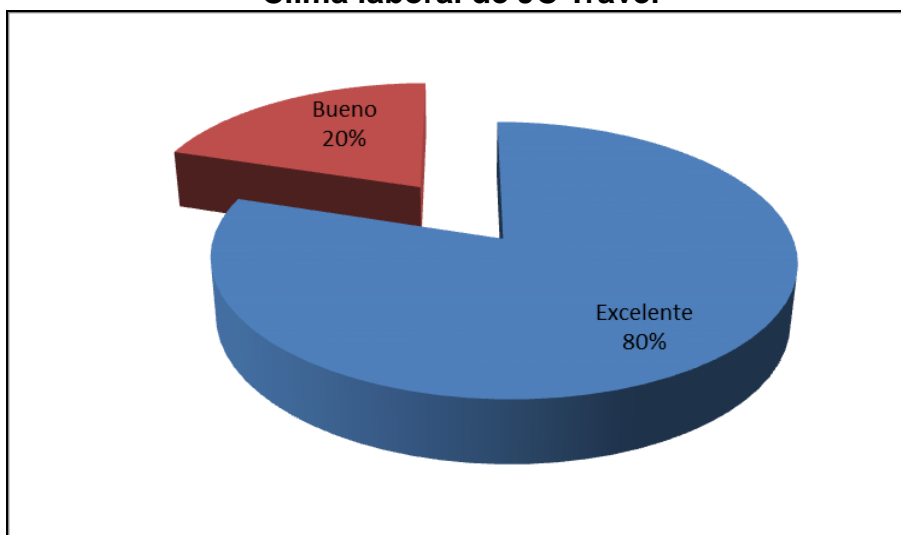
Cuadro 19

Clima laboral de JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Excelente	4	80
2	Bueno	1	20
3	Regular	0	0
4	Malo	0	0
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 16
Clima laboral de JC Travel



Análisis:

Para el 80% de las personas encuestadas, el clima laboral que diariamente se puede percibir al interior de la Cía., es excelente; para el restante 20% dicho clima laboral es bueno; de acuerdo a las respuestas obtenidas a la presente pregunta, podemos manifestar que el excelente clima laboral que caracteriza a la Cía., se constituye en una fortaleza para la empresa.

- 6) ¿Posee usted las competencias necesarias para desarrollar su trabajo con la suficiente probidad que el caso lo requiere?

Cuadro 20

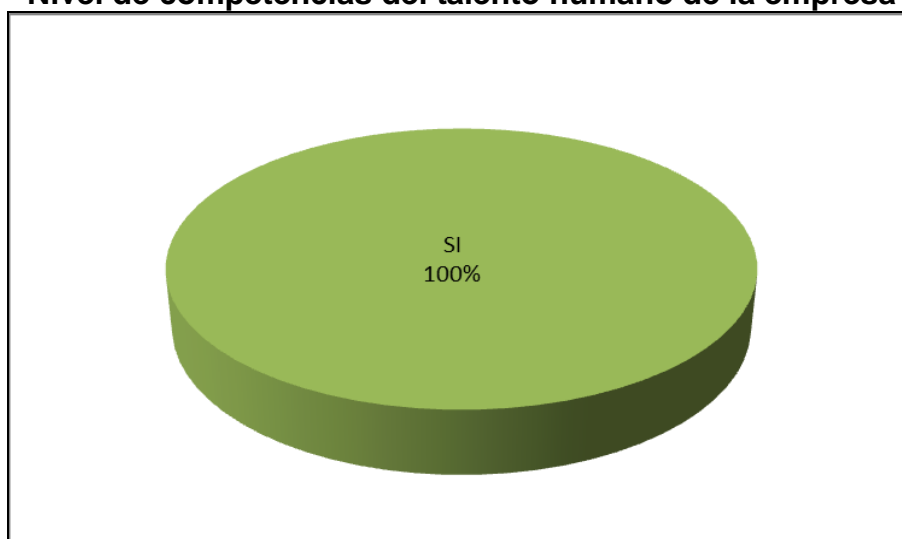
Nivel de competencias del talento humano de la empresa			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Si	5	100
2	No	0	0
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 17

Nivel de competencias del talento humano de la empresa



Análisis:

El 100% de las personas encuestadas, cree poseer las competencias necesarias que les permiten laborar con probidad en la empresa; esta característica se constituye en una fortaleza para la empresa.

- 7) ¿La empresa le ofrece las suficientes garantías laborales como para sentirse altamente motivado para desarrollar su trabajo con eficiencia y calidad?

Cuadro 21

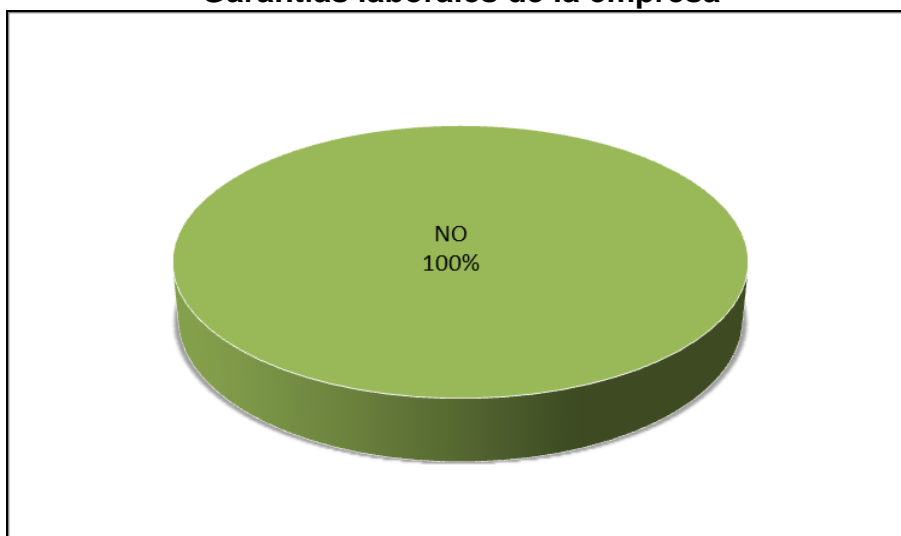
Garantías laborales de la empresa			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Si	0	0
2	No	5	100
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 18

Garantías laborales de la empresa



Análisis:

La respuesta brindada a la presente pregunta nos permite identificar una grave debilidad de la empresa, ya que de acuerdo al 100% de personas encuestadas, JC Travel no brinda las suficientes garantías laborales a sus servidores.

- 8) ¿El grado de satisfacción laboral que usted experimenta diariamente en el desempeño de sus actividades al interior de la Agencia de Viajes JC Travel, es?

Cuadro 22

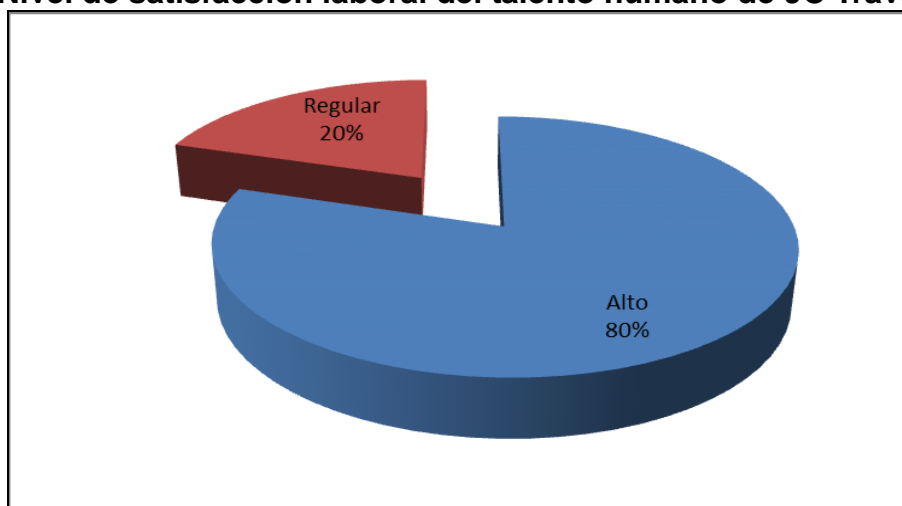
Grado de satisfacción laboral del talento humano de JC Travel			
Numeral:	Variable:	Frecuencia:	%
1	Alto	4	80
2	Bajo	0	0
3	Regular	1	20
S U M A N:		5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de JC Travel

Elaboración: El Autor

Gráfica 19

Nivel de satisfacción laboral del talento humano de JC Travel



Análisis:

Según lo manifestado por el 80% de las personas encuestadas, existe en ellos un alto grado de satisfacción laboral dentro de la empresa; para el 20% de personas encuestadas, el grado de satisfacción laboral que ellos experimentan es regular; del análisis realizado podemos determinar lo siguiente: el alto grado de satisfacción laboral imperante en JC Travel, se constituye en una fortaleza para la empresa.

En la parte complementaria de la realización del análisis de los Factores Internos de la Agencia de Viajes JC Travel, se procedió a la realización de una entrevista al Sr. Jhon Carrión Aymar, Gerente General, los resultados obtenidos de la aplicación de dicha entrevista son presentados a continuación:

**ENTREVISTA REALIZADA AL SR. JHON OMAR CARRIÓN AYMAR
GERENTE GENERAL DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL**

1) ¿Posee la empresa un plan estratégico de marketing?

El resultado de la aplicación de esta pregunta, nos permitió conocer que en la actualidad la empresa no cuenta con un plan estratégico de marketing.

2) ¿La empresa posee en la actualidad una Misión y una Visión empresarial definidas?

Así mismo, el Sr. Gerente supo manifestar que actualmente la empresa no posee una Misión como tampoco una Visión definidas para su estructura empresarial.

3) ¿La aceptación brindada por la ciudadanía de la región sur del país a la empresa, es?

Según información recogida a través del planteamiento de la presente pregunta, se pudo tener conocimiento que la agencia de viajes JC Travel goza de una amplia aceptación por parte de la ciudadanía en general.

- 4) ¿El mercado geográfico (campo de acción) que cubre la empresa con sus servicios es?

La respuesta brindada a la presente pregunta permitió conocer que la agencia de viajes JC Travel mantiene un mercado geográfico a nivel nacional.

- 5) ¿Existe en el mercado la suficiente demanda de productos y servicios turísticos como para implementar nuevas sucursales de la empresa a nivel de la provincia de Loja?

Según el criterio del Sr. Gerente de la empresa, realmente existe en el mercado turístico provincial la suficiente demanda como para invertir en la implementación de nuevas sucursales de la empresa.

- 6) ¿La proliferación a nivel de la provincia de Loja de un sinnúmero de empresas turísticas, de qué manera incide en el desarrollo corporativo de la empresa JC Travel?

Aunque parezca algo controversial, según el Gerente de la agencia de viajes, la proliferación de empresas turísticas en el medio tiene una incidencia positiva en la empresa, ya que él aduce que esta situación les permite crecer y volverse cada día más competitivos.

- 7) ¿Los precios de los productos y servicios que ofrece la empresa son determinados en base a qué parámetros?

La respuesta obtenida a la presente pregunta permito tener conocimiento

que los precios de los productos y servicios que ofrece diariamente la empresa en la ciudad de Loja, son determinados en base a un análisis concienzudo realizado por su propia persona.

8) ¿La empresa brinda a sus clientes facilidades de pago por la adquisición de sus productos y servicios?

Se ha podido conocer que la agencia de viajes JC Travel, ofrece paquetes turísticos, los cuales pueden ser debidamente financiados a sus clientes.

9) ¿La empresa ofrece los servicios de manera directa o a través de intermediarios?

Los servicios ofertados por la empresa JC Travel, son ofrecidos a sus clientes ya sea de manera directa y también indirecta, así lo supo manifestar su Gerente General.

10) ¿Con qué tipo de publicidad cuenta la empresa en la actualidad?

Según información emitida por el Gerente de la agencia de viajes JC Travel, la empresa promociona sus servicios a nivel de la provincia de Loja de manera eventual y no permanente, para ello se asiste de publicidad a través de la prensa escrita y prensa radial.

Análisis:

La entrevista realizada al Sr. Gerente de la Agencia de Viajes JC Travel, facilitó la obtención de la siguiente información:

- La empresa no cuenta con un plan estratégico de marketing.
- La empresa no cuenta una misión, tampoco con una visión definida.
- JC Travel goza de una amplia aceptación por parte de la ciudadanía en general.
- El mercado geográfico que cubre la empresa, es a nivel nacional.
- La demanda actual de servicios turísticos, avala la implementación de nuevas sucursales de la empresa.
- Los precios de los servicios ofertados por la empresa, son determinados en base a un análisis personal realizado por su Gerente.
- JC Travel, ofrece financiamiento directo a sus clientes.
- JC Travel, ofrece sus servicios de manera directa e indirecta.
- JC Travel, carece de un sistema técnico de promoción y de difusión de sus servicios.

Cuadro 23**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

Nº	FORTALEZAS:	FUENTE:
1	Amplia variedad de productos y servicios turísticos	Pregunta 1 – C. E.
2	Servicios turísticos garantizados	Pregunta 4 – C. E.
3	Excelente imagen corporativa	Pregunta 6 – C. E.
4	Trato amable y cortés	Pregunta 7 – C. E.
5	Excelente calidad de atención al cliente	Pregunta 8 – C. E.
6	Precios cómodos	Pregunta 9 – C. E.
7	Personal capacitado	Pregunta 1 – C. I.
8	Excelente estructura administrativa	Pregunta 3 – C. I.
9	Excelente distribución física de las oficinas	Pregunta 4 – C. I.
10	Excelente clima laboral	Pregunta 5 – C. I.
11	Alto nivel de satisfacción laboral	Pregunta 8 – C. I.
12	Amplia aceptación de la ciudadanía en general	Pregunta 3 – C. I.
13	Amplio sistema de comercialización de sus productos y servicios turísticos	Pregunta 11 – Gerente
Nº	DEBILIDADES:	FUENTE:
1	Escasos sistemas de promoción y de publicidad	Pregunta 2 – C. E.
		Pregunta 10 - Gerente
2	Carece de edificio propio	Pregunta 2 - C. I.
3	Falta de planificación estratégica	Pregunta 1 – Gerente
4	Ausencia de misión y visión empresarial	Pregunta 2 – Gerente
5	Ausencia de un sistema técnico de fijación de precios	Pregunta 9 – Gerente

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano y clientes de JC Travel – Entrevista al Gerente

Elaboración: El Autor

Glosario de términos:

C. I. = Clientes Internos

C. E. = Clientes Externos

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (E.F.I.)

La elaboración de la matriz de evaluación de los factores internos (EFI) permite poder resumir y evaluar la información obtenida mediante la aplicación de las encuestas a los clientes externos e internos de la agencia de viajes JC Travel; así como también, de la información obtenida a través de la entrevista realizada a su Gerente General.

Cuadro 24
MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

ÁREAS DE TRABAJO		PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
			Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS		IMPACTO	Debilidad Importante 1	Fortaleza Importante 4	
Subsecuentes			Debilidad Menor 2	Fortaleza Menor 3	
Nº	FORTALEZAS	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	
1	Amplia variedad de productos y servicios turísticos	0.05	4	0.20	
2	Servicios turísticos garantizados	0.05	4	0.20	
3	Excelente imagen corporativa	0.07	4	0.28	
4	Trato amable y cortés	0.04	3	0.12	
5	Excelente calidad de atención al cliente	0.04	3	0.12	
6	Precios cómodos	0.05	4	0.20	
7	Personal capacitado	0.06	4	0.24	
8	Excelente estructura administrativa	0.07	3	0.21	
9	Excelente clima laboral	0.07	3	0.21	
10	Alto nivel de satisfacción laboral	0.05	3	0.15	
11	Amplia aceptación ciudadana	0.05	3	0.15	
Nº	DEBILIDADES				
1	Escasos sistemas de promoción y de publicidad	0.09	1	0.09	
2	Carece de edificio propio	0.07	1	0.07	
3	Falta de planificación estratégica	0.08	1	0.08	
4	Ausencia de Misión y Visión empresariales	0.08	2	0.16	
5	Ausencia de un sistema técnico de fijación de precios	0.08	1	0.08	
		1.00		2.56	

Fuente: Análisis de los Factores Internos de la Agencia de Viajes JC Travel.

Elaboración: El Autor

Resultado Ponderado Total:

De acuerdo a especificaciones técnicas, los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

A través de la aplicación de la Matriz EFI, se ha llegado a determinar que la agencia de viajes JC Travel mantiene una ligera (mínima) primacía en cuanto a fortalezas internas, puesto que así lo determina el resultado ponderado de 2.56.

Cuadro 25

MATRIZ F.O.D.A. DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL

Nº	FORTALEZAS:	Nº	OPORTUNIDADES:
1	- Amplia variedad de productos y servicios turísticos	1	- Amplio desarrollo económico del país
2	- Servicios turísticos garantizados	2	- Incremento del nivel de ingresos económicos
3	- Excelente imagen corporativa	3	- Crecimiento de las fuentes de empleo
4	- Trato amable y cortés	4	- Disminución del porcentaje de pobreza
5	- Excelente calidad de atención al cliente	5	- Salarios dignos de los ecuatorianos
6	- Precios cómodos	6	- Fluidez Económica del país
7	- Personal capacitado	7	- Dinamización del aparato productivo del país
8	- Excelente estructura administrativa	8	- Inmensa riqueza turística del Ecuador
9	- Excelente distribución física de las oficinas	9	- Amplia riqueza natural y cultural del país
10	- Excelente clima laboral	10	- Barreras de entrada a nuevos competidores
11	- Alto nivel de satisfacción laboral	11	- Inexistencia de servicios sustitutos
12	- Amplia aceptación de la ciudadanía en general	12	- Excelente relación con los proveedores
13	- Amplio sistema de comercialización de sus productos y servicios turísticos	13	- Excelente relación con los clientes
Nº	DEBILIDADES:	Nº	AMENAZAS:
1	- Escasos sistemas de promoción y de publicidad	1	- Desgaste de la imagen corporativa de la empresa
2	- Carece de edificio propio	2	- Estancamiento del número de clientes
3	- Falta de planificación estratégica	3	- Disminución del margen de utilidad
4	- Ausencia de Misión y Visión empresariales	4	- Fortalecimiento de la competencia
5	- Ausencia de un sistema técnico de fijación de precios	5	- Alto número de empresas competidoras

Fuente: Análisis de los Factores Externos e Internos de la Agencia de Viajes JC Travel.

Elaboración: El Autor

MATRIZ DE ALTO IMPACTO APLICADA A LA COMPAÑÍA JC TRAVEL		
FACTORES INTERNOS	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
FACTORES EXTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia variedad de productos y servicios turísticos 2. Excelente imagen corporativa 3. Excelente calidad de atención al cliente 4. Precios cómodos 5. Personal capacitado 6. Excelente clima laboral 7. Amplia aceptación de la ciudadanía en general 8. Amplio sistema de comercialización de sus productos y servicios turísticos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasos sistemas de promoción y de publicidad 2. Carece de edificio propio 3. Falta de planificación estratégica 4. Ausencia de Misión y Visión empresariales 5. Ausencia de un sistema técnico de fijación de precios
<u>OPORTUNIDADES</u>	Estrategias FO MAXI – MAXI	Estrategias DO MINI – MAXI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Amplio desarrollo económico del país 2. Salarios dignos de los ecuatorianos 3. Inmensa riqueza turística del Ecuador 4. Amplia riqueza natural y cultural del país 5. Barreras de entrada a nuevos competidores 6. Inexistencia de servicios sustitutos 7. Excelente relación con los proveedores 8. Excelente relación con los clientes 	<p>F1,2,5,8 - O1,3,4,8</p> <p>Incrementar el volumen de clientes de JC Travel a través de la creación de una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja.</p>	<p>D1 – O1,2,3,4,6</p> <p>Fomentar la masificación del turismo nacional e internacional a través de la socialización y la difusión técnica de todos los productos y servicios turísticos que ofrece JC Travel.</p>
<u>AMENAZAS</u>	Estrategias FA MAXI – MINI	Estrategias DA MINI – MINI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desgaste de la imagen corporativa de la empresa 2. Estancamiento del número de clientes 3. Disminución del margen de utilidad 4. Fortalecimiento de la competencia 5. Alto número de empresas competidoras. 	<p>F2,3,4,5,6,8 – A1,2,4,5</p> <p>Robustecer la imagen corporativa de la compañía y neutralizar a la competencia a través de la oferta de nuevos servicios turísticos.</p>	<p>D3,4 – A1,3,4,5</p> <p>Consolidar la presencia corporativa de la compañía a través de la implementación de un plan estratégico.</p>

Objetivos Estratégicos:

A través de la utilización de la matriz de Alto Impacto y de la realización de las combinaciones o cruces FO, FA, DO, DA, se tuvo acceso a la identificación de los siguientes objetivos estratégicos de marketing para la Cía. JC Travel:

Objetivo Estratégico FO (MAXI – MAXI)

Incrementar el volumen de clientes de JC Travel a través de la creación de una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja.

Resulta de la realización de las combinaciones: F1, 2, 5, 8 - O1, 3, 4, 8

Objetivo Estratégico DO (MINI – MAXI)

Fomentar la masificación del turismo nacional e internacional a través de la socialización y la difusión técnica de todos los productos y servicios turísticos que ofrece JC Travel.

Resulta de la realización de las combinaciones: D1 – O1, 2, 3, 4, 6

Objetivo Estratégico FA (MAXI – MINI)

Robustecer la imagen corporativa de la compañía y neutralizar a la competencia a través de la oferta de nuevos servicios turísticos.

Resulta de la realización de las combinaciones: F2, 3, 4, 5, 6, 8 – A1, 2, 4, 5

Objetivo Estratégico DA (MINI – MINI)

Consolidar la presencia corporativa de la compañía a través de la implementación de un plan estratégico.

Resulta de la realización de las combinaciones: D3, 4 – A1, 3, 4, 5

Cuadro 27

**MATRIZ DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS
DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL**

Nro.	Objetivo Estratégico:
1	“Incrementar el volumen de clientes de JC Travel a través de la creación de una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja”.
2	“Fomentar la masificación del turismo nacional e internacional a través de la socialización y la difusión técnica de todos los productos y servicios turísticos que ofrece JC Travel”.
3	“Robustecer la imagen corporativa de la compañía y neutralizar a la competencia a través de la oferta de nuevos servicios turísticos”.
4	“Consolidar la presencia corporativa de la compañía a través de la implementación de un plan estratégico”.

Fuente: Matriz de Alto Impacto

Elaboración: El Autor

g) DISCUSIÓN

Análisis de la Filosofía Corporativa de la Agencia de Viajes JC Travel

Misión:

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión; la misión debe ser: amplia, concreta, motivadora y posible.

Elementos que complementan la misión

Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto, también debe ir de la mano con la visión.

Determinación de la Misión y la Visión para la Agencia de Viajes JC Travel

De acuerdo a la respuesta brindada a la pregunta N° 2 de la entrevista realizada al Sr. Jhon Omar Carrión Aymar, Gerente General de JC Travel, se pudo conocer que la empresa no cuenta con una misión, ni una visión definidas; por tal motivo, a continuación se realiza una propuesta de misión para la empresa:

Misión propuesta:

“La Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel, es una empresa lojana concebida para fomentar el turismo global y satisfacer las necesidades turísticas de toda la ciudadanía en general, para lo cual cuenta con una amplia oferta de productos y de servicios turísticos, personal calificado y con precios altamente competitivos”.

Análisis de la misión propuesta:

Conceptual y técnicamente una misión empresarial debe definir los siguientes elementos: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar; por tal motivo, podemos manifestar que la propuesta se ajusta plenamente a las exigencias conceptuales y técnicas determinadas para tal efecto.

Sustentación técnica de la misión propuesta:**Cuadro 28**

Elementos exigidos:	Propuesta:
La necesidad a satisfacer:	Fomentar el turismo global
Clientes a alcanzar:	Toda la ciudadanía en general
Productos y servicios a ofertar:	Amplia oferta de servicios turísticos, personal calificado y precios altamente competitivos.

Visión:

Es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa, ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

Elementos que complementan la visión

La contestación a las siguientes preguntas, orientan la definición de la visión de una empresa:

- ¿Cómo será el proyecto cuando haya alcanzado su madurez en unos años?
- ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?
- ¿Quiénes trabajarán en la empresa?
- ¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?

Visión propuesta:

“En el año 2017 la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel lidera el mercado del turismo nacional, a través de la oferta y prestación de servicios turísticos de calidad, con talento humano altamente calificado, elevada solvencia, confianza, seguridad y calidez humana”.

Análisis de la visión propuesta:

Una visión empresarial debe referirse a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización, debe ser motivadora, alcanzable,

realizable; por tal motivo, podemos manifestar que la propuesta planteada se ajusta plenamente a las exigencias conceptuales y técnicas determinadas para tal efecto.

Sustentación técnica de la visión propuesta:

Cuadro 29

Preguntas propuestas:	Respuestas emitidas:
¿Cómo será el proyecto cuando haya alcanzado su madurez en unos años?	En el año 2017 la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo JC Travel lidera el mercado del turismo nacional.
¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?	Oferta y prestación de servicios turísticos de calidad.
¿Quiénes trabajarán en la empresa?	Talento humano altamente calificado.
¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?	Elevada solvencia, confianza, seguridad y calidez humana.

Valores corporativos:

Los Valores son principios considerados válidos ya sea que los tengamos o requerimos de ellos. Los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder, fortalecen la Visión.

Valores propuestos:

Puntualidad: por respeto y consideración a todos nuestros clientes y a la ciudadanía en general, todo el personal que labora en la agencia de viajes JC Travel, se ajusta plenamente a los horarios establecidos por la empresa para el ingreso y la salida del trabajo.

Calidad: los servicios ofrecidos por la empresa, satisfacen plenamente todas las expectativas de nuestros clientes.

Responsabilidad: la empresa está comprometida a entregar bienes y servicios de calidad.

Originalidad: nuestros servicios son innovadores y se diferencian positivamente de toda la competencia.

Seguridad: todos nuestros clientes se sienten satisfechos de haber confiado en nosotros y de haber suplido ampliamente sus necesidades y deseos.

PLAN OPERATIVO DE MARKETING PARA LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL.

Objetivo Estratégico N° 1:

Incrementar el volumen de clientes de JC Travel a través de la creación de una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja.

Problema:

La existencia en nuestro medio de una amplia demanda de servicios turísticos, ha impulsado la creación de varias empresas proveedoras de este tipo de servicios, las cuales día a día pugnan por incrementar su cuota de participación en el mercado, dichas empresas, en su gran mayoría, se encuentran localizadas en la ciudad de Loja, dejando así desabastecido el mercado provincial y regional; ante tal situación, surge la necesidad de copar y de satisfacer dicho mercado con la implementación de una nueva alternativa proveedora de servicios turísticos.

Meta:

Incrementar el volumen de clientes de la agencia de viajes JC Travel, en un porcentaje equivalente al 75%

Estrategia:

Emprender en la realización de un estudio de mercado a nivel de toda la provincia de Loja, a través del cual se identifique el sitio o lugar más idóneo y

propicio para implementar una sucursal de la agencia de viajes JC Travel.

Política:

Aplicar técnicas de recopilación de información confiables y con un alto contenido científico, las cuales faciliten la obtención de la información anhelada por los consultores.

Actividades:

- ✚ Promover la realización de un concurso de precios y de ofertas encaminado a identificar a empresas consultoras especializadas en la realización de estudios de mercado.
- ✚ Identificar y seleccionar las mejores propuestas presentadas.
- ✚ Contratar los servicios de la empresa consultora con mayor experiencia y probidad en la realización de estudios de mercado.
- ✚ Realizar un contrato de arrendamiento con los propietarios del inmueble escogido para servir de sucursal de la empresa.
- ✚ Implementar la sucursal de la agencia de viajes JC Travel, en el sitio o lugar previamente establecido para tal efecto.

Tiempo:

Se estima que el tiempo necesario para poder dar cumplimiento efectivo al presente objetivo estratégico es de 06 meses.

Presupuesto:

El presupuesto establecido para cumplir de manera satisfactoria con el presente objetivo estratégico es de \$ 6,500.00 (seis mil quinientos dólares americanos), los cuales se desglosan de la siguiente manera:

Cuadro 30

CONCEPTO:	VALOR \$:
Contratación de empresa consultora	2,000.00
Elaboración del contrato de arrendamiento	150.00
Equipamiento de la oficina	4,350.00
TOTALIZAN:	6,500.00

Fuente: Colegio de Ingenieros Comerciales de Loja – Colegio de Abogados de Loja – Máster PC

Elaboración: El Autor

Responsable:

La persona responsable de velar por el cumplimiento al presente objetivo estratégico es el Sr. Gerente de JC Travel.

Resultados deseados:

- ✚ Incrementar en un 75% el volumen actual de clientes de la compañía.
- ✚ Contar con una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja.
- ✚ Copar la actual demanda insatisfecha de servicios turísticos en la provincia de Loja.
- ✚ Incrementar el volumen de ingresos económicos de la compañía.

Cuadro 31

OBJETIVO ESTRATÉGICO NRO. 1
“Incrementar el volumen de clientes de JC Travel a través de la creación de una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja”.
META:
Incrementar el volumen de clientes de la agencia de viajes JC Travel, en un porcentaje equivalente al 75%
ESTRATEGIA:
Emprender en la realización de un estudio de mercado a nivel de toda la provincia de Loja, a través del cual se identifique el sitio o lugar más idóneo y propicio para implementar una sucursal de la agencia de viajes JC Travel.
POLÍTICA:
Aplicar técnicas de recopilación de información confiables y con un alto contenido científico, las cuales faciliten la obtención de la información anhelada por los consultores.
ACTIVIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> - Promover la realización de un concurso de precios y de ofertas encaminado a identificar a empresas consultoras especializadas en la realización de estudios de mercado. - Identificar y seleccionar las mejores propuestas presentadas. - Contratar los servicios de la empresa consultora con mayor experiencia y probidad en la realización de estudios de mercado. - Realizar un contrato de arrendamiento con los propietarios del inmueble escogido para servir de sucursal de la empresa. - Implementar la sucursal de la agencia de viajes JC Travel, en el sitio o lugar previamente establecido para tal efecto.
TIEMPO:
06 meses.
PRESUPUESTO:
\$ 6,500.00
RESPONSABLE:
Gerente de JC Travel.
RESULTADOS DESEADOS:
<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar en un 75% el volumen actual de clientes de la compañía. - Contar con una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja. - Copar la actual demanda insatisfecha de servicios turísticos en la provincia de Loja. - Incrementar el volumen de ingresos económicos de la compañía.

Objetivo Estratégico N° 2:

Fomentar la masificación del turismo nacional e internacional a través de la socialización y la difusión técnica de todos los productos y servicios turísticos que ofrece JC Travel.

Problema:

De acuerdo con la respuesta obtenida de la pregunta N° 2 de la encuesta realizada a los clientes externos de la Agencia de Viajes JC Travel, así como también de la respuesta obtenida de la pregunta N° 10 de la entrevista realizada a su Sr. Gerente, se ha podido identificar que actualmente la empresa no cuenta con un sistema idóneo de promoción y de difusión de sus servicios turísticos, situación que a más de limitar su cuota de participación en el mercado, estanca su desarrollo empresarial; ante tal situación se torna inminente la necesidad de que JC Travel adopte un sistema técnico de promoción y de difusión de todos sus servicios.

Meta:

Contar con un sistema técnico de promoción y de publicidad 100% confiable.

Estrategias:

- ✚ Diseñar paquetes publicitarios plenamente confiables y adaptados a la realidad económica de la empresa.
- ✚ Identificar las opciones publicitarias que más se adapten a los

requerimientos técnicos exigidos por la empresa.

- ✚ Analizar la respuesta obtenida a la pregunta N° 3 de la encuesta aplicada a los clientes externos de la compañía, a través de la cual se solicitaba orientaciones acerca de la opción publicitaria más conveniente para la empresa.

Política:

Determinar el presupuesto económico disponible por parte de la empresa para actividades de promoción y de difusión de sus servicios turísticos, y contratar a la/s empresas proveedoras que se ajusten al mismo.

Actividades:

- ✚ Realizar visitas a las principales empresas proveedoras de servicios de diseño gráfico, radiodifusoras, prensa escrita y promotores de marketing de la localidad (pantallas electrónicas LED, vallas publicitarias), con el objetivo de identificar a las mejores opciones publicitarias para la empresa.
- ✚ Realizar contratos con las empresas proveedoras de servicios publicitarios que puedan suplir ampliamente las expectativas y necesidades de la empresa.
- ✚ Promocionar la imagen corporativa de la agencia de viajes y todos sus servicios turísticos a través de los principales medios de comunicación de la localidad.

Tiempo:

03 Meses

Presupuesto:

El presupuesto estimado para la ejecución del presente objetivo estratégico, es de \$ 6,848.00 anuales, dicha cantidad se desglosa de la siguiente manera:

Cuadro 33

Nro.	Concepto:	Valor Mensual:	Valor Anual:
1	Paquete publicitario Radio Luz y Vida (5 cuñas diarias, máximo de 45 segundos)	149.00	1,788.00
2	Paquete publicitario Radio "La Hechicera" 88.9 (5 cuñas diarias, máximo de 45 segundos)	130.00	1,560.00
3	Alquiler vallas publicitarias "Induvallas" (por el lapso de un año.	----	3,000.00
VALOR TOTAL:		249,00	6,348.00

Fuente: Radio La Hechicera 88.9 – Radio Luz y Vida – Vallas Publicitarias Induvallas

Elaboración: El Autor

Se ha priorizado las antes citadas opciones publicitarias debido a que las dos radioemisoras citadas gozan de amplio ranking de sintonía tanto en las provincias de Loja, El Oro y Zamora Chinchipe, e inclusive el norte del Perú.

En el caso de las vallas publicitarias, el valor citado contempla el diseño de la lona publicitaria, la rotación trimestral de la lona publicitaria en varios sitios de la ciudad en donde la empresa tiene ubicadas estratégicamente sus estructuras físicas para tal efecto.

Responsable:

Gerente de la compañía.

Resultados deseados:

- ✚ Contar con un sistema publicitario 100% confiable.
- ✚ Fomentar de manera significativa la masificación del turismo a nivel nacional e internacional.
- ✚ Incrementar el volumen de clientes externos de la compañía.
- ✚ Incrementar el volumen de ingresos económicos de la compañía.
- ✚ Consolidar la presencia de la compañía dentro del medio turístico nacional.

Cuadro 34

OBJETIVO ESTRATÉGICO NRO. 2
“Fomentar la masificación del turismo nacional e internacional a través de la socialización y la difusión técnica de todos los productos y servicios turísticos que ofrece JC Travel”.
META:
Contar con un sistema técnico de promoción y de publicidad 100% confiable.
ESTRATEGIAS:
<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar paquetes publicitarios plenamente confiables y adaptados a la realidad económica de la empresa. - Identificar las opciones publicitarias que más se adapten a los requerimientos técnicos exigidos por la empresa. - Analizar la respuesta obtenida a la pregunta N° 3 de la encuesta aplicada a los clientes externos de la compañía, a través de la cual se solicitaba orientaciones acerca de la opción publicitaria más conveniente para la empresa.
POLÍTICA:
Determinar el presupuesto económico disponible por parte de la empresa para actividades de promoción y de difusión de sus servicios turísticos, y contratar a la/s empresas proveedoras que se ajusten al mismo.
ACTIVIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar visitas a las principales empresas proveedoras de servicios de diseño gráfico, radiodifusoras, prensa escrita y promotores de marketing de la localidad (pantallas electrónicas LED, vallas publicitarias), con el objetivo de identificar a las mejores opciones publicitarias para la empresa. - Realizar contratos con las empresas proveedoras de servicios publicitarios que puedan suplir ampliamente las expectativas y necesidades de la empresa. - Promocionar la imagen corporativa de la agencia de viajes y todos sus servicios turísticos a través de los principales medios de comunicación de la localidad.
TIEMPO:
03 Meses
PRESUPUESTO:
\$ 6,348.00 anuales
RESPONSABLE:
Gerente de la compañía.
RESULTADOS DESEADOS:
<ul style="list-style-type: none"> - Contar con un sistema publicitario 100% confiable. - Fomentar de manera significativa la masificación del turismo a nivel nacional e internacional. - Incrementar el volumen de clientes externos de la compañía. - Incrementar el volumen de ingresos económicos de la compañía. - Consolidar la presencia de la compañía dentro del medio turístico nacional.

Objetivo Estratégico N° 3:

Robustecer la imagen corporativa de la compañía y neutralizar a la competencia a través de la oferta de nuevos servicios turísticos.

Problema:

Ante la amplia oferta de servicios que ofrecen las diversas agencias de viajes de la ciudad de Loja, el Sr. Gerente de JC Travel, debe propiciar actividades tendientes a incrementar el nivel de competitividad de la compañía, una opción válida para tal efecto es la oferta de nuevos servicios turísticos, actividad que a más de crear barreras competitivas frente a otras empresas de la localidad, brindará múltiples beneficios colaterales a la empresa.

Meta:

Diversificar en un porcentaje del 25% el stock de servicios turísticos ofertados por parte de la agencia de viajes JC Travel.

Estrategias:

- ✚ Realizar sondeos de mercado que permitan determinar qué otros servicios anhelan obtener los clientes por parte de la agencia de viajes JC Travel.
- ✚ Complementar los servicios actuales de la empresa con otros nuevos, de los cuales, carezca la competencia.

Política:

Entablar conversaciones o diálogos directos con nuestros clientes externos y público en general, con el objetivo de requerir de primera mano la información que nos permita auscultar sus necesidades de nuevos servicios turísticos.

Actividades:

- ✚ Diseñar un banco de preguntas, las cuales faciliten la obtención de la información deseada.
- ✚ Realizar el sondeo de mercado propuesto, involucrando para tal efecto a personas mayores de 18 años.
- ✚ Desplazar personal para que realice el referido sondeo de mercado a diversos puntos de la geografía provincial de Loja.
- ✚ Implementar dentro de la empresa las mejores y más variadas ofertas de servicios turísticos.

Tiempo:

06 Meses

Presupuesto:

Para la ejecución del presente objetivo estratégico se estima un

presupuesto de \$ 900.00, dicho valor incluye movilización del personal y contratación de los nuevos servicios turísticos a ofertarse por parte de la empresa, los cuales fueran identificados a través del sondeo de mercado realizado previamente.

Responsable:

Gerente General de la Compañía.

Resultados deseados:

- ✚ Incrementar en un 25% el actual stock de servicios turísticos ofertados por parte de la agencia de viajes.
- ✚ Incrementar el portafolio actual de clientes externos de la agencia de viajes.
- ✚ Ampliar la cuota de participación de la agencia de viajes en el mercado turístico regional.
- ✚ Robustecer significativamente la imagen corporativa de la compañía.
- ✚ Limitar el grado de participación de la competencia.

Cuadro 35

OBJETIVO ESTRATÉGICO NRO. 3
"Robustecer la imagen corporativa de la compañía y neutralizar a la competencia a través de la oferta de nuevos servicios turísticos".
META:
Diversificar en un porcentaje del 25% el stock de servicios turísticos ofertados por parte de la agencia de viajes JC Travel.
ESTRATEGIAS:
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar sondeos de mercado que permitan determinar qué otros servicios anhelan obtener los clientes por parte de la agencia de viajes JC Travel. - Complementar los servicios actuales de la empresa con otros nuevos, de los cuales, carezca la competencia.
POLÍTICA:
Entablar conversaciones o diálogos directos con nuestros clientes externos y público en general, con el objetivo de requerir de primera mano la información que nos permita auscultar sus necesidades de nuevos servicios turísticos.
ACTIVIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un banco de preguntas, las cuales faciliten la obtención de la información deseada. - Realizar el sondeo de mercado propuesto, involucrando para tal efecto a personas mayores de 18 años. - Desplazar personal para que realice el referido sondeo de mercado a diversos puntos de la geografía provincial de Loja. - Implementar dentro de la empresa las mejores y más variadas ofertas de servicios turísticos.
TIEMPO:
06 Meses
PRESUPUESTO:
\$ 900.00
RESPONSABLE:
Gerente General de la Compañía.
RESULTADOS DESEADOS:
<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar en un 25% el actual stock de servicios turísticos ofertados por parte de la agencia de viajes. - Incrementar el portafolio actual de clientes externos de la agencia de viajes. - Ampliar la cuota de participación de la agencia de viajes en el mercado turístico regional. - Robustecer significativamente la imagen corporativa de la compañía. - Limitar el grado de participación de la competencia.

Objetivo Estratégico N° 4:

Consolidar la presencia corporativa de la compañía a través de la implementación de un plan estratégico.

Problema:

La ausencia de planificación estratégica dentro de la agencia de viajes JC Travel, se ha constituido en la causa principal para que dicha organización no logre consolidar de manera definitiva su presencia empresarial dentro de la provincia de Loja, debido a que, al adolecer de la falta dicha herramienta (planificación estratégica), la agencia de viajes no tiene proyectada una misión y una visión empresarial, así como tampoco tiene definidos objetivos estratégicos a corto o mediano plazo, los cuales le puedan permitir despuntar exitosamente de toda su competencia actual.

Meta:

Planificar estratégicamente todas las actividades de la agencia de viajes JC Travel.

Estrategia:

Elaborar un plan estratégico para la agencia de viajes JC Travel.

Política:

Contratar los servicios de una empresa consultora local o nacional

para que elabore un plan estratégico que abarque a toda la agencia de viajes JC Travel.

Actividades:

- ✚ Realizar publicaciones de prensa solicitando la presentación de ofertas para la elaboración del plan estratégico para la empresa.
- ✚ Realizar la contratación de la empresa consultora que más beneficios y ventajas ofrezca a la agencia de viajes JC Travel.
- ✚ Implementar el plan estratégico dentro de la agencia de viajes, y controlar el cumplimiento de sus objetivos dentro de los plazos y períodos establecidos.

Tiempo:

06 Meses

Presupuesto:

Se estima que la elaboración del plan estratégico para la agencia de viajes JC Travel, demandará de la suma de \$ 1,800.00

Responsable:

Gerente General de la Compañía.

Resultados deseados:

- ✚ Planificar estratégicamente todas las actividades de la compañía.
- ✚ Consolidar la presencia corporativa de la agencia de viajes JC Travel en la provincia de Loja.

Cuadro 36

OBJETIVO ESTRATÉGICO NRO. 4
“Consolidar la presencia corporativa de la compañía a través de la implementación de un plan estratégico”.
META:
Planificar estratégicamente todas las actividades de la agencia de viajes JC Travel.
ESTRATEGIA:
Elaborar un plan estratégico para la agencia de viajes JC Travel.
POLÍTICA:
Contratar los servicios de una empresa consultora local o nacional para que elabore un plan estratégico que abarque a toda la agencia de viajes JC Travel.
ACTIVIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar publicaciones de prensa solicitando la presentación de ofertas para la elaboración del plan estratégico para la empresa. - Realizar la contratación de la empresa consultora que más beneficios y ventajas ofrezca a la agencia de viajes JC Travel. - Implementar el plan estratégico dentro de la agencia de viajes, y controlar el cumplimiento de sus objetivos dentro de los plazos y períodos establecidos.
TIEMPO:
06 Meses
PRESUPUESTO:
\$ 1,800.00
RESPONSABLE:
Gerente General de la Compañía.
RESULTADOS DESEADOS:
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar estratégicamente todas las actividades de la compañía. - Consolidar la presencia corporativa de la agencia de viajes JC Travel en la provincia de Loja.

Cuadro 37

**PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
DE MARKETING EN LA AGENCIA JC TRAVEL**

Nro.	Objetivo Estratégico:	Valor \$.
1	Incrementar el volumen de clientes de JC Travel a través de la creación de una sucursal de la compañía a nivel de la provincia de Loja.	6,500.00
2	Fomentar la masificación del turismo nacional e internacional a través de la socialización y la difusión técnica de todos los productos y servicios turísticos que ofrece JC Travel.	6,348.00
3	Robustecer la imagen corporativa de la compañía y neutralizar a la competencia a través de la oferta de nuevos servicios turísticos.	900.00
4	Consolidar la presencia corporativa de la compañía a través de la implementación de un plan estratégico.	1,800.00
S U M A N:		\$ 15,548.00

Fuente: Presupuestos individuales de cada uno de los cuatro objetivos estratégicos propuestos.

Elaboración: El Autor

Se estima que la implementación y puesta en marcha del presente plan estratégico de marketing en la agencia de viajes JC Travel, tendrá un costo aproximado de \$ 15,548.

h) CONCLUSIONES

La elaboración del presente trabajo de tesis, nos ha llevado a realizar el planteamiento de las siguientes conclusiones:

- 1) A pesar del bien ganado prestigio alcanzado por la agencia de viajes JC Travel a través de sus escasos años de vida empresarial, dicha empresa carece de un plan estratégico de marketing.
- 2) La agencia de viajes JC Travel, no cuenta en la actualidad con una misión empresarial definida.
- 3) La agencia de viajes JC Travel, no cuenta en la actualidad con una visión empresarial definida.
- 4) El sistema publicitario de la empresa es limitado y escasamente productivo.
- 5) La agencia de viajes JC Travel no cuenta con sucursales de la empresa a nivel de la provincia de Loja, como tampoco a nivel de todo el país.
- 6) La elaboración de la matriz EFE dio como resultado ponderado el valor de 3.10
- 7) La elaboración de la matriz EFI dio como resultado ponderado el valor de 2.56
- 8) La puesta en marcha del plan estratégico de marketing propuesto,

alcanza un presupuesto estimado de \$ 15,548.00

- 9) Debido a la vulnerabilidad de los factores externos analizados en el presente trabajo, se concluye que el presente plan estratégico de marketing deberá tener un período de duración de 05 años.

i) RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones citadas en los párrafos anteriores, a continuación nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones:

- 1) Recomendamos al Sr. Gerente General de la agencia de viajes JC Travel, adoptar para la compañía el presente modelo de plan estratégico de marketing, debido a que el mismo vendrá a suplir una gran necesidad de la empresa.
- 2) Se recomienda al Sr. Gerente General de la agencia de viajes JC Travel dotar a la organización de la misión empresarial definida en la presente investigación, debido a que la misma se circunscribe dentro de todos los lineamientos técnicos establecidos para su correcta definición.
- 3) Con el objetivo de suplir la falta de una visión empresarial para la compañía, los principales directivos de la agencia de viajes JC Travel, deberán asumir la responsabilidad de adoptar la visión empresarial definida y propuesta a través de la realización de la presente investigación.
- 4) Recomendamos al Sr. Gerente General mejorar y optimizar el actual sistema publicitario de la empresa, para tal efecto, deberá tomar en cuenta y aplicar las opciones planteadas en el presente plan estratégico de marketing.

- 5) Recomendamos a los directivos de la compañía realizar todas las acciones tendientes a la implementación de una sucursal de la empresa a nivel de la provincia de Loja, debido a que tal decisión contribuirá de manera positiva a la masificación del turismo y al engrandecimiento de la compañía.
- 6) Con el objetivo de continuar aprovechando al máximo las oportunidades de crecimiento que le brinda el medio a la empresa, el Sr. Gerente General de la compañía deberá seguir manteniendo la misma política de trabajo y de servicio al cliente vigentes en la actualidad en la agencia de viajes JC travel.
- 7) Los directivos de la agencia de viajes JC Travel, deberán emprender en la realización de todas las acciones tendientes a incrementar las fortalezas de la empresa, debido a que en la actualidad la organización refleja una mínima preponderancia de fortalezas internas.
- 8) Con el objetivo de implementar dentro de la agencia de viajes JC Travel el plan estratégico de marketing propuesto, se deberá asignar un presupuesto de \$ 15,548.00 orientando única y exclusivamente a su implementación.
- 9) El presente plan estratégico de marketing tendrá un período de duración y de vigencia de cinco años; por tal motivo, la compañía adoptará el presente plan estratégico para el período 2012 – 2017.

j) BIBLIOGRAFÍA

- OTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)
- LEXUS EDITORES, Diccionario enciclopédico, 1998 Ediciones Trébol, S.L. Barcelona.
- LOPEZ, OZUN. "Introducción a la investigación de mercados".
- INVESTIGACIÓN EKOS, Revista Ekos
- HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. México, D.F.: Limusa, 1994
- REYES PONCE, Agustín. Administración Moderna. México, D.F.: Limusa, 1994.
- STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.
- [Http://www.realidadecuador.com/2012/01/gran-exito-del-ecuador-en-crecimiento.html](http://www.realidadecuador.com/2012/01/gran-exito-del-ecuador-en-crecimiento.html)
- [Http://tecnoark.com/que-es-marketing-mix/4398/](http://tecnoark.com/que-es-marketing-mix/4398/)
- Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
- [Http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_en_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_en_Ecuador)

- [Www.in-quito.com/agencias-viaje/metropolitan-touring.html](http://www.in-quito.com/agencias-viaje/metropolitan-touring.html)
- [Http://www.caribbeannewsdigital.com/noticia/turismo-se-posiciona-en-ecuador-entre-sectores-con-mayor-aporte-la-economia](http://www.caribbeannewsdigital.com/noticia/turismo-se-posiciona-en-ecuador-entre-sectores-con-mayor-aporte-la-economia)

k) ANEXOS

Anexo: 1

Ficha Resumen:

a) TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL DE LA CIUDAD DE LOJA - PROVINCIA DE LOJA”.

b) PROBLEMÁTICA

El Ecuador posee innumerables zonas de gran atractivo turístico que se destacan por su variada cultura y gran biodiversidad, entre éstas, la costa, la sierra centro y la Amazonía, presentan una gran riqueza.

El ingreso de turistas en Ecuador aumentó un 4 % en el primer trimestre de 2011 respecto al mismo período del año anterior.

Desde el año 2001, el turismo ocupa el cuarto renglón de divisas del Ecuador, luego de las exportaciones de petróleo, remesas de migrantes y banano. Durante los últimos años se ha producido un incremento promedio del turismo receptor del 10 % anual. Los mayor cantidad de turistas vienen de Estados Unidos, Europa (en especial de Alemania) y América Latina (mayoritariamente colombianos).

Este escenario de incremento progresivo del turismo en el Ecuador, se viene a constituir en la piedra angular sobre la cual se debe cimentar una efectiva

transformación, tanto de la imagen corporativa, así como también de los productos y servicios que ofrecen las diferentes empresas turísticas del país; sus principales directivos e inversionistas, deberían recurrir al empleo y utilización de herramientas administrativas que faciliten entre otras cosas, la optimización del servicio que brindan sus empresas, mejorar el sistema de atención al público, promocionar técnicamente su cartera de productos turísticos, ofrecer precios cómodos, en fin, tornar mucho más atractivos sus servicios; claro está, que el logro de éstos objetivos, se pudiera fácilmente efectivizar, a través de la adecuada aplicación de una herramienta de carácter técnico, como lo es, la planificación estratégica de marketing.

Con el objetivo de satisfacer la gran demanda de servicios turísticos presentada en nuestra provincia, el 05 de agosto del año 2002, se crea en la ciudad de Loja, la agencia de viajes JC Travel, la misma que centra sus actividades en el traslado de grupos y fomento del turismo a nivel nacional, venta directa de pasajes a todo el mundo, etc., la empresa cuenta en la actualidad con el apoyo y respaldo de un amplio segmento de turistas tanto nacionales como extranjeros; sin bien, dicha empresa turística mantiene una sólida presencia dentro del mercado regional, la ausencia de una adecuada planificación estratégica de marketing, no le ha permitido incrementar técnicamente su nivel de competitividad, promocionar de manera efectiva su amplio paquete turístico, situaciones éstas que han limitado seriamente su crecimiento y desarrollo corporativo.

Del análisis realizado en el párrafo anterior, se puede delimitar la

problemática por la cual atraviesa la empresa, de la siguiente manera:

“La falta de un plan estratégico de marketing en la agencia de viajes JC Travel de la ciudad de Loja, ha limitado sustancialmente su crecimiento y desarrollo corporativo, privándola de un sistema técnico de promoción y de publicidad de sus productos y servicios; factores éstos, que no le han permitido lograr su posicionamiento definitivo dentro del mercado turístico de la región sur del país”.

d) JUSTIIFICACIÓN

Justificación Académica:

La elaboración del presente trabajo investigativo, se justifica desde el punto de vista académico, debido a que durante su desarrollo tendré la oportunidad de poner en práctica todos los conocimientos, conceptos y experiencias adquiridas en las aulas universitarias de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja; además, confirmo la justificación académica, debido a que el presente proyecto se llegará a constituir en una fuente inagotable de consulta tanto para las presentes, como también para las futuras generaciones estudiantiles.

Justificación Económica:

Se justifica la elaboración del presente trabajo investigativo desde la perspectiva económica, debido a que a través de la elaboración y posterior

implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Agencia de Viajes JC Travel de la ciudad de Loja, la empresa contará con una valiosa herramienta administrativa que le permitirá afianzar de manera positiva su posicionamiento dentro del mercado turístico de la provincia de Loja, canalizará de manera técnica la oferta, promoción y publicidad de sus servicios, mejorará su sistema de atención al público, situación que le permitirá ampliar su mercado geográfico, captar nuevos clientes, generándose de ésta forma un aceptable incremento del nivel de ingresos y de recursos económicos para la empresa.

Justificación Social:

La realización del presente trabajo investigativo, se justifica desde el punto de vista social, debido a que con la elaboración y posterior implementación de un Plan Estratégico de Marketing en la Agencia de Viajes JC Travel de la ciudad de Loja, ésta empresa de viajes y de promoción turística, tornará mucho más atractivos sus servicios, fomentará la cultura del turismo, promocionará de manera efectiva los principales sitios y lugares turísticos tanto de la provincia de Loja, como también del resto del país, sincerará sus precios; situación que se traducirá en la oferta de mejores y variados servicios para la sociedad en general, brindando una atención culta y esmerada a todo el conglomerado humano que requiera de los servicios que pueda ofrecerle la empresa.

Justificación Política:

La realización de la presente investigación, se justifica desde el punto de vista político, debido a que con la elaboración y posterior implementación de un Plan Estratégico de Marketing en la Agencia de Viajes JC Travel de la ciudad de Loja, se contribuirá de manera positiva al fomento y crecimiento de la actividad turística a nivel nacional, que se enmarca dentro de los parámetros políticos del régimen del buen vivir, vigentes en la actual Constitución Política de la República del Ecuador.

e) OBJETIVOS**Objetivo General:**

- Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la Agencia de Viajes JC Travel de la ciudad de Loja, Provincia de Loja.

Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico situacional de la Agencia de Viajes.
- Realizar el análisis de los factores externos de la Agencia de Viajes.
- Elaborar la Matriz de Evaluación de los Factores Externos.
- Realizar el análisis de los factores internos de la Agencia de Viajes.
- Elaborar la Matriz de Evaluación de los Factores Internos.
- Determinar la matriz FODA.

- Proponer los principales Objetivos Estratégicos.
- Elaborar el respectivo Plan Operativo.
- Determinar Conclusiones y Recomendaciones.

f) METODOLOGÍA

Metodología es un vocablo generado a partir de tres palabras de origen griego: metá (“más allá”), odós (“camino”) y logos (“estudio”). El concepto hace referencia al plan de investigación que permite cumplir ciertos objetivos en el marco de una ciencia. Por lo tanto, puede entenderse a la metodología como el conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico o marcan el rumbo de una exposición doctrinal.

MÉTODOS:

Durante el desarrollo de la presente investigación, se recurrirá a la utilización de los siguientes métodos:

Método científico:

Este método se caracteriza por que partiendo de un conocimiento científico general, podemos determinar cuáles son las causas que provocan los fenómenos y qué podemos hacer para resolverlos, permitiéndonos descubrir las relaciones internas y externas de los procesos de la realidad natural y social; para lo cual, partiendo de la base de las ciencias administrativas, podremos determinar las principales causas que puedan dificultar o impedir la aplicación de los fundamentos técnicos de la Planificación Estratégica de

Marketing en la empresa JC Travel.

Método analítico:

A través de la aplicación de este método, se aportará con una visión mucho más clara de la realidad empresarial actual, para así poder mostrar, describir e interpretar los datos obtenidos durante la realización de la presente investigación, determinando las diferentes causas de los hechos, que pueden o no afectar a la empresa JC Travel.

Método inductivo – deductivo:

Partiendo de la aplicación de las técnicas de la encuesta, la entrevista, la observación directa y las respectivas revisiones bibliográficas, la utilización del presente método facilitará la obtención de resultados confiables que permitirán partir de afirmaciones particulares concretas, las cuales deberán compararse con la realidad a través de las conclusiones que se deduzcan del planteamiento del proyecto.

Método Estadístico:

La aplicación del presente método permitirá poder recopilar, analizar e interpretar los diferentes datos numéricos obtenidos oportunamente a través de la aplicación de las respectivas encuestas y entrevistas.

TÉCNICAS:

Durante el desarrollo del presente trabajo investigativo, se recurrirá a la utilización de diferentes técnicas de recopilación de información, entre las

que destacan las siguientes:

La Observación directa:

La utilización de la presente técnica facilitará la obtención de información primaria, obteniendo así datos y referentes básicos que a su vez permitirán poder encontrar e identificar los posibles problemas existentes en la Agencia de Viajes J.C. Travel.

La Encuesta:

Consiste en un formato de varias preguntas preestablecidas, las cuales deben necesariamente guardar relación directa con el tema objeto de estudio. La técnica de la encuesta será aplicada a una muestra significativa de los 1900 clientes de la agencia de viajes JC Travel; así como también, a todas las cinco personas que laboran en la empresa.

La Entrevista:

Consiste en un diálogo directo entre el entrevistador y el entrevistado, a través de su aplicación se puede obtener datos e información de primera mano y de suma utilidad para la realización de la investigación. Esta técnica será aplicada a través del diálogo que oportunamente se mantendrá con el Gerente de la agencia de viajes.

Población y muestras:

Para determinar el número de encuestas a ser aplicadas, se deberá

considerar el número de clientes con los que actualmente cuenta la agencia de viajes:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

n = Tamaño de la Muestra

N = Población de estudio

e = Margen de error 5%

$$n = \frac{1,900}{1 + (0.05)^2 1,900} = 330$$

Número total de encuestas a ser aplicadas a los clientes externos de la Agencia de Viajes JC Travel: 330 encuestas.

Información Bibliográfica:

Consiste en la consulta que se realizará en diferentes fuentes bibliográficas tales como: libros, revistas, folletos, recortes de prensa, etc.

Anexo: 2

**ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES Y USUARIOS DE LA AGENCIA
DE VIAJES JC TRAVEL**

- 1) ¿La cartera actual de productos y servicios turísticos que ofrece la compañía JC Travel a la ciudadanía en general, es?

Amplia:**Regular:****Escasa:**

- 2) Por intermedio de qué sistema de difusión colectiva usted tuvo acceso a conocer los servicios y paquetes turísticos que diariamente comercializa la empresa J C Travel?

Prensa escrita:**Prensa radial:****Televisión:****Vallas****publicitarias:****Pantallas publicitarias LED:****Referencias****personales:****Otras:**

- 3) ¿Cuáles de las siguientes opciones resultarían ser las más idóneas para que la empresa promocióne o difunda técnicamente su imagen corporativa?

Prensa escrita:**Prensa radial:****Televisión:****Vallas publicitarias:****Pantallas publicitarias LED:****Ninguna:****Referencias personales:****Otras:**

- 4) ¿Garantiza la empresa JC Travel los productos y servicios turísticos que diariamente comercializa en la ciudad de Loja?

Sí: **No:**

- 5) ¿El acceso hacia la ubicación del inmueble en donde en la actualidad vienen funcionando las oficinas de la agencia de viajes JC Travel, es?

Fácil acceso: **Difícil acceso:**

- 6) ¿La imagen corporativa de la agencia de viajes JC Travel a nivel de la región sur del país, es?

Excelente: **Buena:** **Regular:** **Mala:**

- 7) ¿El trato personal recibido por parte de los funcionarios de la agencia de viajes JC Travel al momento de realizar sus visitas a las oficinas de la Cía., es?

Amable y cortés: **Agradable:** **Regular:**

- 8) ¿La calidad de atención al cliente brindada por parte de los funcionarios de la empresa JC Travel a sus clientes y usuarios, es?

Excelente: **Buena:** **Regular:** **Mala:**

- 9) ¿Los precios de los productos y servicios turísticos que ofrece la agencia de viajes JC Travel a sus clientes y usuarios, son?

Altos: **Cómodos:** **Regulares:** **Bajos:**

10) ¿La calidad de los servicios que ofrece la agencia de viajes JC Travel a sus clientes en general, es?

Excelente:

Buena:

Regular:

Mala:

11) ¿Los horarios de trabajo establecidos para la atención al público en la agencia de viajes JC Travel, son?

Excelentes:

Buenos:

Regulares:

Otros:

Anexo: 3**ENCUESTA APLICADA AL TALENTO HUMANO QUE PRESTA SUS
SERVICIOS EN LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL**

- 1) ¿La empresa organiza eventos de capacitación para sus colaboradores (talento humano)?

Sí: **No:**

- 2) ¿La agencia de viajes JC Travel posee edificio u oficinas propias para el desarrollo de sus actividades empresariales?

Sí: **No:**

- 3) ¿La estructura administrativa de la empresa JC Travel, es?

Excelente: **Buena:** **Regular:** **Mala:**

- 4) ¿La distribución física de las oficinas de la empresa, son?

Excelente: **Buena:** **Regular:** **Mala:**

- 5) ¿El clima laboral que diariamente se percibe al interno de la Agencia de Viajes JC Travel, es?

Excelente: **Bueno:** **Regular:** **Malo:**

6) ¿Posee usted las competencias necesarias para desarrollar su trabajo con la suficiente probidad que el caso lo requiere?

Sí:

No:

7) ¿La empresa le ofrece las suficientes garantías laborales como para sentirse altamente motivado para desarrollar su trabajo con eficiencia y calidad?

Sí:

No:

8) ¿El grado de satisfacción laboral que usted experimenta diariamente en el desempeño de sus actividades al interior de la Agencia de Viajes JC Travel, es?

Alto:

Bajo:

Regular:

Anexo: 4**ENTREVISTA REALIZADA AL SR. JHON OMAR CARRIÓN AYMAR
GERENTE GENERAL DE LA AGENCIA DE VIAJES JC TRAVEL**

- 1) ¿Posee la empresa un plan estratégico de marketing?
- 2) ¿La empresa posee en la actualidad una Misión y una Visión empresarial definidas?
- 3) ¿La aceptación brindada por la ciudadanía de la región sur del país a la empresa, es?
- 4) ¿El mercado geográfico (campo de acción) que cubre la empresa con sus servicios es?
- 5) ¿Existe en el mercado la suficiente demanda de productos y servicios turísticos como para implementar nuevas sucursales de la empresa a nivel de la provincia de Loja?
- 6) ¿La proliferación a nivel de la provincia de Loja de un sinnúmero de empresas turísticas, de qué manera incide en el desarrollo corporativo de la empresa JC Travel?
- 7) ¿Los precios de los productos y servicios que ofrece la empresa son determinados en base a qué parámetros?
- 8) ¿La empresa brinda a sus clientes facilidades de pago por la adquisición de sus productos y servicios?

9) ¿La empresa ofrece los servicios de manera directa o a través de intermediarios?

10) ¿Con qué tipo de publicidad cuenta la empresa en la actualidad?

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁG.
CARATULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a) TÍTULO	1
b) RESUMEN	2
c) INTRODUCCIÓN	7
d) REVISIÓN DE LITERATURA	10
MARCO REFERENCIAL	10
MARCO TEÓRICO	15
e) MATERIALES Y MÉTODOS	52
f) RESULTADOS	55
g) DISCUSIÓN	108
h) CONCLUSIONES	130
i) RESULTADOS	132

j) BIBLIOGRAFÍA	134
k) ANEXOS	136
ÍNDICE	152